

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO, LETRAS E ARTES
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

ANA PAULA SECIUK

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO NA CAPTAÇÃO
DE RECURSOS PARA PROJETOS CULTURAIS

CURITIBA
2007

ANA PAULA SECIUK

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO NA CAPTAÇÃO
DE RECURSOS PARA PROJETOS CULTURAIS

Monografia apresentada como requisito obrigatório para a obtenção da graduação no Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Gláucia da Silva Brito

CURITIBA
2007

A **Irio e Edilse**, meus pais, pelo incentivo, amor e dedicação constantes

À **Cris**, minha maravilhosa irmã, pelo amor e amizade incondicionais

Ao **Persio**, pelo carinho e pelos momentos de risos e de sobriedade

A **Ni, Ka, Janinha e Fer**, pela amizade sincera, longe ou perto

A todos os **amigos** de hoje ou de sempre, pelas lembranças

À minha querida **Anjinha**, por continuar sempre em meu coração

AGRADECIMENTOS

À orientadora Gláucia da Silva Brito pelo comprometimento

Aos entrevistados pela disponibilidade e inspiração

À Mônica Arouca pela colaboração e entusiasmo

A Maurício Apple pela conversa e incentivo a novas idéias

A todos que compartilharam esse caminho comigo

**Realmente nada aconteceu naquela tarde cinzenta de abril.
Tudo, no entanto, prognosticava um grande dia.**

Clarice Lispector

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo estudar como o profissional de Relações Públicas, por meio de sua formação, pode ser inserido nas organizações produtoras de cultura e contribuir no processo de captação de recursos para a viabilização de projetos culturais. Para atingi-lo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica referente aos aspectos relevantes da área de Comunicação e Relações Públicas e da área de produção cultural e captação de recursos. Além disso, foi desenvolvida uma pesquisa de campo – por meio da realização e análise de entrevistas e análise de documentos – junto a organizações produtoras e patrocinadoras de cultura da cidade de Curitiba. Utilizando-nos desses meios concluímos que a inserção do Relações Públicas no contexto dessas organizações pode agregar valores importantes devido a sua formação, diretamente ligada aos processos de comunicação organizacional. Assim, consideramos que esse profissional pode desempenhar um papel significativo na realização das atividades de captação de recursos (e demais atividades) das organizações produtoras culturais.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento Estratégico de Comunicação; Captação de Recursos; Projetos Culturais

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
2. COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS	10
2.1. As organizações e seus processos	11
2.1.1. <i>As Organizações Contemporâneas</i>	15
2.2. As Relações Públicas	17
2.2.1. <i>O profissional</i>	19
2.3. Planejamento Estratégico de Comunicação	26
3. CULTURA, PRODUÇÃO E MARKETING CULTURAL	34
3.1. Investimento em cultura.....	39
4. PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS	46
4.1. O processo de captação de recursos em uma visão prática	50
4.2. Análise das entrevistas	52
4.2.1. <i>Entrevistas Balé Teatro Guaíra</i>	53
4.2.2. <i>Entrevista Antropofocus</i>	56
4.2.3. <i>Entrevista Volvo do Brasil</i>	59
4.2.4. <i>Entrevista Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos</i>	61
4.2.5. <i>Confronto entre a visão dos produtores e financiadores de projetos culturais</i>	64
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERÊNCIAS	71
GLOSSÁRIO	75
APÊNDICES	76
APÊNDICE A	77
QUESTIONÁRIO – Organizações produtoras culturais	77
APÊNDICE B	79
QUESTIONÁRIO – Organização Patrocinadora.....	79
APÊNDICE C	81
Entrevista com Grupo Antropofocus.....	81
APÊNDICE D	91
Entrevista com Balé Teatro Guaíra I.....	91
APÊNDICE E.....	100
Entrevista com Balé Teatro Guaíra II	100
APÊNDICE F	109
Entrevista com Volvo do Brasil	109
APÊNDICE G	113
Entrevista com Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.....	113
ANEXOS	122
ANEXO A	123
Política de Patrocínio do Sistema de Comunicação e Marketing Promocional da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos	123
ANEXO B	138
Política de Patrocínios e Doações da Volvo do Brasil	138

1. INTRODUÇÃO

Todas as mudanças na sociedade criam novas demandas para as organizações que atuam dentro dela. Atualmente essas mudanças podem ser percebidas pela exigência de um envolvimento cada vez maior das organizações com as comunidades em que estão inseridas. As organizações hoje assumem mais do que o papel de provedoras de produtos e serviços para os seus públicos, elas devem contribuir para a sua qualidade de vida e bem-estar.

Uma das grandes exigências sociais com relação à atuação das organizações junto à população é quanto as suas ações em contribuição ao desenvolvimento da sociedade em que estão inseridas. Com uma visão de retribuição aos públicos com os quais trabalha, por ocupar aquela região e utilizá-la para o seu benefício, são originadas as atividades de responsabilidade sócio-ambiental.

Dentro do contexto da Responsabilidade Social muitas ações podem ser consideradas e uma delas é o investimento em projetos e ações culturais. O mercado da cultura tem crescido no mundo inteiro e, conseqüentemente, a exigência da população por um acesso mais fácil à cultura e por projetos culturais de qualidade aumenta. Devido a essa demanda as organizações têm se envolvido cada vez mais com as ações culturais, e também com o passar do tempo descobriram novas formas de utilizar essas ações.

A utilização das ações de envolvimento com a sociedade como ferramenta de comunicação já é uma prática comum, mas que trouxe, além de benefícios, conflitos de interesse. A relação entre as organizações produtoras de cultura e as, agora, financiadoras da cultura é um dos exemplos dessa situação, a associação pode ser difícil, pois os objetivos das organizações são diferentes: uma tem como resultado final a realização do espetáculo, e a outra tem como um de seus objetivos a aquisição de um canal de comunicação com os seus públicos.

Além disso, as atividades culturais no Brasil ainda são tratadas com pouco profissionalismo, outro fator que pode gerar problemas no que se refere ao relacionamento profissional entre as organizações/grupos culturais e as organizações patrocinadoras de cultura. Isso porque fatores associados à profissionalização como a elaboração de planejamentos, o estabelecimento de

metas e objetivos e a determinação de orçamentos fazem parte da realidade empresarial atualmente.

Existem poucos estudos relacionados ao processo de captação de recursos, portanto esse é um campo que possibilita a realização de pesquisas que podem contribuir para alterações nos métodos de trabalho das organizações/grupos culturais.

Compreender como acontece o relacionamento entre os envolvidos no processo de captação de recursos para os projetos culturais e demonstrar como o profissional de Relações Públicas – por meio de suas aptidões na elaboração de um Planejamento Estratégico de Comunicação – pode contribuir para que as expectativas de ambos, em relação à captação de recursos, sejam alcançadas é o objetivo da realização desse trabalho. Propomo-nos a descobrir se um Planejamento de Comunicação Estratégica estruturado por um profissional de Relações Públicas pode funcionar como uma possibilidade para solucionar impasses entre as organizações patrocinadoras e culturais no processo de captação de recursos. Além disso, se características das organizações patrocinadoras podem ser utilizadas como subsídio para a elaboração de propostas de patrocínio de projetos culturais que, desenvolvidas de maneira a se encaixar no planejamento da empresa como ação de marketing cultural e de comunicação dirigida, tenham mais chances de serem aceitas por se adequarem às estratégias e aos valores da empresa.

Portanto, o principal foco será o papel do Relações Públicas nas falhas de comunicação entre as empresas/grupos culturais e os seus públicos, considerando que “(...) o grande desafio para a área é conseguir gerenciar a comunicação entre as duas partes, mormente na complexidade da sociedade contemporânea” (KUNSCH, 2003).

Dividimos a monografia em três capítulos. No primeiro trabalharemos aspectos sobre a área de Comunicação e Relações Públicas, definindo como profissional especializado na área de Comunicação Organizacional. O segundo capítulo integrará conceitos de cultura, a produção e o marketing cultural, nesse segmento serão discutidas as duas visões sobre a cultura, que serão em seguida associadas às ações de Relações Públicas. No terceiro e último capítulo apresentaremos aspectos que integram e relacionam a comunicação com a área de produção cultural, tendo em vista as duas visões citadas anteriormente. No mesmo capítulo apresentaremos uma pesquisa realizada com as organizações produtoras e

financiadoras, para reunir conceitos práticos para a comparação com a teoria apresentada e como forma de determinar quais são as possibilidades de atuação do profissional de Relações Públicas dentro da área de captação de recursos. Ao final, apresentaremos os pontos principais e as conclusões deste trabalho.

2. COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

A comunicação – que consideraremos enquanto processo de comunicação – “é um dos processos fundamentais, que constitui a base para quase todas as atividades das organizações” e é, além disso, “o processo pelo qual conduzimos nossas vidas” como caracterizam-na Bowditch e Buono (1992, p. 80). É a partir dela que as interações e relacionamentos entre as pessoas são possíveis.

A comunicação já foi descrita e estudada por diversos autores, passando por diversas teorias. Desde a visão mecânica da teoria matemática de Shannon-Weaver, que a considerava como transmissão de informações e como “todos os procedimentos pelos quais uma mente pode influenciar a outra” (apud COHN, 1987, p. 25); passando pelas teorias da agulha hipodérmica, *agenda-setting* e o modelo de duas etapas da comunicação; até a visão complexa da comunicação como um processo, como a inter-relação entre duas ou mais partes, cada uma com seu repertório de significados, símbolos e experiências. O que no início era considerado fluxo de informação unilateral estático passou a processo bilateral dinâmico.

O conceito de comunicação pode ser estabelecido, genericamente, como – se considerarmos as definições de muitos autores, entre eles os citados acima – um processo de troca de informações entre duas ou mais partes, que ocupam as posições de transmissor e receptor, por meio de um canal de comunicação.

Segundo Baldissera (2002, p. 1), a comunicação não deve ser compreendida como a simples troca de informações, e sim como um processo de atribuição de significados. O receptor da mensagem deve ser considerado como um sujeito ativo do processo comunicacional,

até porque, o saber e as experiências prévias de cada indivíduo dão condições para que ele dê significado ao entorno, para que dê sentido ao que está percebendo, para que realize interferências, antes mesmo que aconteça o processo de comunicação. Isso implica dizer que cada indivíduo pode associar diferentes significados às mesmas expressões, ou seja, como a experiência humana é medida e sustentada por signos, cada indivíduo poderá construir ou reconstruir a realidade a partir da sua capacidade semiótica – sua capacidade de ler o mundo (BALDISSERA, 2002, p.1).

Podemos dizer então que a mensagem emitida pelo transmissor será interpretada por cada indivíduo que a recebe a partir de seus conhecimentos anteriores e de suas crenças, valores e experiências; e, portanto, o significado da mensagem é uma construção, originada da interação das partes envolvidas no processo. Evidenciamos que a mensagem pretendida pelo emissor pode ser diferente da recebida, pois

os signos não são entidades acabadas, cristalizadas, mas algo em constante transformação: toda informação e/ou experiência permite que novas porções de conteúdo sejam associadas às mesmas expressões (BALDISSERA, 2002, p. 1).

Definindo a comunicação como um processo bilateral – ou como efetivamente um processo de comunicação, não apenas um fluxo de informações – os papéis de emissor e receptor são desempenhados pelas duas partes envolvidas na ação. Isso porque a parte compreendida no início do processo como receptor não se limita a receber a mensagem, mas a interpretá-la, e a determinar um significado para ela que será uma nova mensagem a ser transmitida, e logo recebida e significada por um receptor, o emissor da primeira mensagem.

É dentro desse padrão de comunicação que entendemos que as organizações devem desenvolver as suas atividades atualmente. Uma vez que a atuação delas não se determina apenas por suas ações, elas dependem da resposta que obtêm de seus clientes e da sociedade em geral. O diálogo dentro desse relacionamento é fundamental, pois permite às organizações a realização de suas atividades de forma cada vez mais adequada ao que delas é exigido e esperado por seu público.

2.1. AS ORGANIZAÇÕES E SEUS PROCESSOS

As organizações possuem diversos papéis dentro da sociedade. É dentro delas que realizamos nossas atividades, como foi evidenciado por Motta e Pereira

hoje, raramente o homem trabalha, defende seus interesses e mesmo se diverte por conta própria, de forma isolada. Ele está inserido em

organizações que coordenam seu trabalho, seu estudo, seus interesses, suas reivindicações. São organizações de caráter econômico, político, cultural, religioso, que se justapõem, que se interpenetram, que se entrecruzam, que entram em relações de cooperação e conflito, dependência e interdependência (1979, p. 16).

Kunsch (2003, p. 23) afirma que ao conceitarmos as organizações duas significações devem ser consideradas: o ato de organizar e o agrupamento de pessoas planejado para a consecução de determinados objetivos. A autora, utilizando o segundo significado, recorre a Pereira para falar sobre as duas principais linhas de pensamento nos estudos da organização enquanto grupo planejado de indivíduos

a [primeira linha de estudo, a] dos racionalistas, que concebem as organizações como estruturas racionalmente ordenadas destinadas a fins específicos; e a dos organicistas, que vêem as organizações como organismos vivos, que evoluem com o tempo, sejam elas uma empresa privada ou uma burocracia governamental (KUNSCH, 2003, p. 23).

De acordo com a primeira linha de estudos exposta por Kunsch destacamos que as organizações são baseadas em planejamentos, pois são grupos organizados em torno de um objetivo definido. É nesse sentido que Hall, baseando-se em Weber e Barnard, fala das organizações destacando alguns aspectos importantes: 1. “as organizações envolvem relacionamentos sociais. Quer dizer, os indivíduos interagem dentro das organizações”; 2. elas são “sistema[s] de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas conscientemente coordenadas”, e 3. “requerem comunicações, boa vontade por parte dos membros para contribuir a um objetivo comum entre eles” (HALL, 1984, p. 20-21).

Esses aspectos permitem-nos definir organização como: um sistema social com objetivos definidos, com atividades baseadas na consecução dos mesmos a partir das interações entre os seus membros. Seguindo essa perspectiva Scott (apud HALL, 1984, p. 22) afirma que:

[...] as organizações são definidas coletivamente (...) que foram estabelecidas para a consecução de objetivos relativamente específicos em uma base mais ou menos contínua. Deveria ficar claro (...) entretanto, que as organizações têm características particulares, além da especificidade de objetivos e da continuidade.

Cada organização é como um indivíduo possui as suas próprias características, sistemas de significados, valores, crenças, e princípios, que as identificam, caracterizam e diferenciam.

Assim como as estruturas e as características organizacionais são diferentes, o modo de trabalhar com seus públicos também tem particularidades. Motta (1994, p. 78-79) ressalta que as organizações são centrais na sociedade porque produzem formas de comportamento e modos de pensar, mas que é de fundamental importância perceber que assim como elas influenciam os indivíduos também são influenciadas por eles.

As diversas características que compõem a identidade organizacional – tais como: seus princípios, políticas, diretrizes – fazem parte da cultura organizacional. De acordo com a afirmação de Marchiori: “em todo o processo organizacional, são as pessoas que pensam, imaginam, criam e detalham situações para melhor atingir seus objetivos e em consequência, os da própria organização” (1999), a cultura organizacional pode ser descrita como uma forte evidência da interferência dos indivíduos na organização. Isso porque, se os indivíduos interferem no fazer das organizações, também contribuem com a formação da sua cultura. Dessa forma esse aspecto institucional é influenciado pela cultura das pessoas que ali interagem. Ainda segundo Marchiori

a cultura se forma através dos grupos e da personalidade da organização. Os grupos se relacionam, desenvolvendo formas de agir e ser que vão sendo incorporadas por este grupo. A partir do momento que o grupo passa a agir automaticamente a cultura está enraizada e incorporada. (...) você só forma uma cultura a partir do momento em que as pessoas se relacionam e, se elas se relacionam, elas estão se comunicando (1999).

Então, de acordo com as colocações de Marchiori, a comunicação é uma das formas de observar como os indivíduos são responsáveis por interferências na formação da cultura e nas atividades organizacionais. Kunsch, ao comentar as barreiras que impedem o desenvolvimento eficiente da comunicação organizacional, fala também sobre a influência dos indivíduos nesse processo.

No ambiente organizacional as pessoas podem facilitar ou dificultar as comunicações. Tudo irá depender da personalidade de cada um, do estado de espírito, das emoções, dos valores e da forma como cada indivíduo se comporta no âmbito de determinados contextos (2003, p. 75).

Nesse sentido, podemos considerar que a interferência dos indivíduos no fluxo de comunicação ocorre por seu papel no processo de produção, uma vez que esse depende de informações para ser realizado.

“A Comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete, necessariamente, os valores das organizações”, essa frase de Bueno (2003, p. 4) evidencia a comunicação como uma atividade fundamental para as organizações. É a partir dela que os indivíduos terão contato com a sua identidade, cultura, valores, princípios e diretrizes. Kunsch (2003), ao citar Lee O. Thayer, também destaca a comunicação como fundamental para o funcionamento da empresa:

é a comunicação que ocorre dentro [da organização] e a comunicação entre ela e seu meio ambiente que [a] definem e determinam as condições de sua existência e a direção de seu movimento. [...] O sistema comunicacional é fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo. Esse é o primeiro aspecto a ser considerado quando se fala em comunicação nas organizações (KUNSCH, 2003, p. 69).

De acordo com Bueno (2003, p.7), a Comunicação Organizacional é um “processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os públicos de interesse” garantindo o entendimento mútuo entre as partes.

Associando as colocações de Kunsch e Bueno, citadas anteriormente, podemos afirmar que a comunicação dentro das organizações possibilita que ela se relacione com os seus públicos. É a partir dela que os públicos são capazes de conhecer “o que é” a empresa, qual é a sua atividade, os seus valores, as suas políticas, e assim, decidir qual será o seu relacionamento com ela – de acordo com suas afinidades.

A comunicação dentro das organizações,

se prepara para ascender a um novo patamar, tornando-se um elemento importante do processo de inteligência empresarial. Ela se estrutura para (...) explorar a emergência de novas mídias e, sobretudo, maximizar a interface entre as empresas, ou entidades, e a sociedade. (...) Ao debruçar-se sobre esta nova realidade, a Comunicação Empresarial rompe as fronteiras tradicionais que a identificavam nas décadas anteriores, deixando de ser um mero apêndice do processo de gestão, algo que se descartava ao despontar da primeira crise. Hoje, encontra-se na linha de frente, situada em posição de destaque no organograma, provendo conhecimentos e estratégias para que as empresas e entidades não apenas superem os conflitos existentes, mas possam atuar, preventivamente, impedindo que eles se manifestem (BUENO, 2003, p. 8).

Mesmo que muitas vezes a comunicação não assuma um papel de destaque como o colocado por Bueno, ela tem a potencialidade de contribuir efetivamente para a melhoria das atividades empresariais. Isso porque, observando os objetivos organizacionais, percebemos que eles não podem ser alcançados por ações isoladas, para atingir suas expectativas as organizações dependem de públicos, e a única forma de interagir com eles é através da comunicação. A evolução da atividade que, segundo Bueno, se orienta de modo a evidenciar as características da organização, fez com que a comunicação se desenvolvesse de forma a passar do período de “sua tímida formação à consolidação como insumo estratégico” (BUENO, 2003, p. 4).

Siqueira discute, por intermédio de McLuhan, o aspecto persuasivo da comunicação (apud FREITAS; LUCAS, 2002, p. 112): “a informação isoladamente tem pouco valor. O que agrega valor é seu formato, o contexto no qual será comunicada, quem a divulgará e como o fará”. Nesse ponto, evidenciamos que para atingir seus objetivos a comunicação deve ser pensada de acordo com os públicos que pretende atingir, deve ser planejada.

2.1.1. As Organizações Contemporâneas

As organizações passam por muitos desafios, e, como destaca Ferrari, o maior deles é “ter capacidade de responder eficazmente às ameaças e oportunidades impostas pelo ambiente externo” (2003, p. 57). Cremos ser importante ressaltar esse aspecto, pois, em uma época em que a concorrência cresce e o mercado se torna cada vez mais competitivo, ter um diferencial se torna importante, no entanto não é garantia de sucesso, uma vez que em nosso contexto histórico todas as empresas buscam esses diferenciais.

Existem valores intangíveis que implicitamente afetam as relações das empresas no mercado [...]. São eles a credibilidade, a reputação, e os conceitos que os públicos possuem de uma empresa, hoje um de seus maiores legados.

As organizações vêm sofrendo pressões de seus diferentes públicos estratégicos [...]. As Relações Públicas aparecem no cenário das organizações para ajudar a construir relacionamentos harmônicos e duradouros destas com os públicos dos quais depende a sua

sobrevivência. Para facilitar a tarefa, elas necessariamente devem influenciar nas políticas, nas estratégias e nas decisões tomadas nesse sentido (FERRARI, 2003, p. 57-58).

Cabe lembramos que a preocupação com a sociedade de modo geral também é fundamental, pois as pessoas que a integram são públicos potenciais da organização. É fundamental que a organização obtenha conhecimentos sobre esses grupos que podem iniciar um envolvimento, e uma influência, posterior com ela.

Um dos aspectos que marca a sociedade contemporânea são os comportamentos exigidos das organizações. Atualmente, toda organização deve admitir e exercer a sua função social; como destacado por Canfield e Andrade (apud PERUZZO, 1982, p. 49) toda organização deve exercer alguma função em benefício da sociedade da qual faz parte. Esse papel de ator social é exigido pelos públicos e pela sociedade, não é suficiente que a organização preste um serviço ou ofereça um produto de qualidade; ela deve se inserir na comunidade, assumir e cumprir o seu papel social – quer com a disponibilização de serviços de assistência médica, quer na elaboração de projetos de cunho educativo ou cultural, por exemplo.

Percebemos que as organizações, neste início de século, enfrentam diversos desafios gerados por uma sociedade em constante modificação.

Como decorrência desses processos de influência mundial [globalização], tanto do ponto de vista cultural como de consumo e de produção, o perfil do consumidor também sofre alterações significativas. Além do aporte de novas tecnologias e de técnicas de mercado, que tornam produtos cada vez mais necessitados por oferecerem diferenciais àqueles que o buscam, há a incessante e acirrada concorrência (FARIAS, 2002, p.6).

Na sociedade atual, marcada pelo dinamismo e atualização constantes, a globalização e as novas tendências de mercado fazem com que as modificações e diferenciações se tornem uma necessidade de toda organização, “já que, independente de sua atuação ou vontade, ela [a nova realidade] está posta, tende à consolidação e promete ser cada vez mais avassaladora” (BUENO, 2003, p. 20).

Inseridas nesse panorama, um dos principais desafios que as organizações enfrentam atualmente é a mudança de atitude de seus públicos. Lesly afirma que

as pessoas são conduzidas por seu próprio consentimento; são donas de si próprias, cada vez mais guiadas pelas próprias opiniões e cada vez menos pelos costumes e exigências dos grupos aos quais pertencem (1995, p. 2).

Seguindo esse pensamento, concluímos que os públicos se tornam cada vez mais diversificados e menos dependentes das organizações para definir seus costumes e atividades. Hoje são as organizações que têm de conhecer mais os seus públicos, para saber quais são os indivíduos que se encaixam no perfil de consumo das organizações, e dessa forma, conseguir concentrar os seus esforços de comunicação sobre eles. Em uma sociedade tão diversificada as organizações também devem mudar a sua forma de atuação, devem se diferenciar de seus concorrentes e, preferencialmente, investir em um determinado público.

Esse aspecto reforça a idéia da influência dos indivíduos dentro das organizações, levantando alguns aspectos que devemos considerar.

Todas as atividades da vida moderna têm, nas pessoas, o seu ingrediente fundamental – e que lidar corretamente com as pessoas é a mais essencial atividade de qualquer organização – começamos a dar valor à amplitude e à influência de relações públicas, a ciência que lida com as opiniões das pessoas e com os relacionamentos de uma organização com as pessoas envolvidas com ela (LESLY, 1995, p. 7).

2.2. AS RELAÇÕES PÚBLICAS

Dentro das organizações

a comunicação exerce um papel relevante nos processos de legitimação e fracionamento do poder institucional. Dentre os agentes do processo comunicação-poder, destacam-se as Relações Públicas, pois um de seus objetivos é provocar a aceitação social das organizações. Contudo, são importantes no processo de comunicação-poder por também serem capazes de promover não-aceitação social. Por isso, a atividade requer do profissional que trabalha na área uma consciência crítica de sua atuação, além de um posicionamento diante das atitudes organizacionais. O posicionamento crítico é fundamental porque as Relações Públicas vão agir com o objetivo de persuasão, de busca de adesão, utilizando-se de redundância e combatendo o ruído (SIQUEIRA, apud FREITAS; LUCAS, 2002, p. 135).

As Relações Públicas são fundamentais no processo de comunicação organizacional, uma vez que é delas a responsabilidade de realizar a interação e integração da empresa com os seus públicos. A ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas

define oficialmente Relações Públicas como a “atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada” (PERUZZO, 1986, p. 33).

Como destacado por Peruzzo (1986, p. 34) essa definição permite configurar as Relações Públicas como atividades que devem ser realizadas continuamente, a partir de um planejamento elaborado para um fim: a compreensão mútua entre a organização e os grupos a ela ligados. Segundo a autora, o papel das Relações Públicas para o estabelecimento de uma “harmonia social” é melhor colocado pela definição do Acordo do México:

O exercício da profissão de Relações Públicas requer ação planejada, com apoio na pesquisa, comunicação sistêmica e participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade, pública ou privada, e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover seu desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertencem (PERUZZO, 1986, p. 34).

Mesmo que a consideremos utópica abordamos essa definição, pois algumas conclusões importantes podem ser tiradas a partir dela sobre como o processo de comunicação deve ser realizado e quais são os seus objetivos, mesmo que nem sempre o que se espera – de acordo com essa definição – seja alcançado.

Uma das principais preocupações do profissional de Relações Públicas dentro das organizações é identificar os grupos de pessoas aos quais as mensagens devem ser transmitidas. Esses grupos, identificados por Penteadó (1984, p. 45) como os públicos, são o destino do trabalho realizado pelas Relações Públicas. Sua identificação é fundamental para seu trabalho, pois é a partir desse estudo que são definidas as pessoas que fazem parte de cada grupo, e conseqüentemente quais são suas expectativas junto à organização e como a comunicação deve se dar entre a organização e essas pessoas, seus públicos de interesse.

A escolha dos canais de comunicação, da linguagem ou do sistema de significados que serão utilizados é determinada através do conhecimento dos públicos-alvos. Conhecer o destinatário da mensagem é a forma mais segura de desenvolver um trabalho eficaz de Relações Públicas – assim como em qualquer atividade de comunicação é necessário não somente saber o que se está comunicando, mas a quem.

Cada público de uma organização é constituído pelo conjunto de indivíduos com interesses relacionados com as atividades exercidas pela organização. Pode-se dizer que há um público quando há um grupo de pessoas com algum interesse recíproco e quando há troca de opiniões – processo de interação. E para os públicos, pode não ser o bastante que uma organização produza bens e serviços a preços que possam pagar. Em vista de ter como opção outros concorrentes da organização esperam que a fabricação/comercialização seja feita de forma legal e que contribua para o bem-estar social e econômico da comunidade (SIQUEIRA, apud FREITAS; LUCAS, 2002, p. 129).

Dentre os objetivos das organizações está a continuidade, como coloca Siqueira (apud FREITAS; LUCAS, p. 129), e para isso é importante ter em vista as opiniões dos públicos e da sociedade, enquanto público de interesse em potencial, a sociedade está cada vez mais atenta às influências de uma organização sobre o ambiente em que atua.

De acordo com Andrade (1996, p. 97), ao citar o Guia de Relações Públicas do Exército Brasileiro

o vocábulo “público” adquire uma significação especial, pois se refere aos grupos de indivíduos cujos interesses comuns são atingidos pelas ações de uma organização, instituição ou empresa, da mesma forma que os atos desses grupos se refletem na organização.

2.2.1. O profissional

A Resolução Normativa nº. 43, de 24 de agosto de 2002, estabelece as funções e atividades privadas do profissional de Relações Públicas. De acordo com ela, nos termos da Lei 5.377 e do regulamento da profissão

§ 1.º - Todas as ações de uma organização de qualquer natureza no sentido de estabelecer e manter, pela comunicação, a compreensão mútua com seus públicos são consideradas de Relações Públicas e, portanto, não se subordinam a nenhuma outra área ou segmento;

§ 2.º - Relações Públicas são definidas como uma filosofia administrativa organizacional, com funções administrativas de direção e comunicação, independente de nomenclaturas de cargos e funções que venham a ser adotadas.

§ 3.º - Relações Públicas caracterizam-se pela aplicação de conceitos e técnicas de:

- I) comunicação estratégica, com objetivo de atingir de forma planejada os objetivos globais e os macro-objetivos para a organização;

- II) comunicação dirigida, com o objetivo de utilizar instrumentos para atingir públicos segmentados de interesses comuns;
- III) comunicação integrada, com objetivo de garantir a unidade no processo de comunicação com a concorrência dos variados setores de uma organização.

A comunicação dentro das organizações, de responsabilidade do Relações Públicas, deve ter uma unidade, sempre transmitindo os mesmos princípios e valores, no entanto ela é realizada de forma diferente e tem diferentes objetivos de acordo com o público ao qual se destina. A Resolução Normativa de Relações Públicas subdivide a comunicação em quatro campos:

- a) Institucional, aquela criada exclusivamente para formar imagem positiva em torno de uma organização, empresa, pessoa, ou, ainda, em torno de algo ou alguma coisa. A comunicação institucional, com este escopo, está ligada ao nível de abordagem do assunto tratado e ao tipo de linguagem adotada para transmitir informações de uma determinada organização. O nível de abordagem deve ter a amplitude necessária à representação do conjunto de conceitos de uma organização, como filosofia, valores, missão, visão, políticas, pensamentos, condutas, posturas e atitudes, tanto do ponto de vista ético-moral quanto administrativo, em todos os níveis da organização. A linguagem institucional é aquela que trata esses assuntos com isenção comercial e mercadológica, atendo-se, apenas, a identificar, demonstrar e apresentar os conceitos ligados aos temas próprios da organização, com a intenção de informar e satisfazer os interesses de um ou mais públicos ligados à empresa ou os dela próprios;
- b) Corporativa, aquela com as mesmas características e objetivos da comunicação institucional, com a particularidade de estar ligada exclusivamente à alta administração da organização;
- c) Organizacional, a ação estratégica de uma organização, elaborada com base no diagnóstico global e em uma visão geral da organização, levando-se em consideração o processo de relacionamento entre a organização e os seus públicos, individual ou simultaneamente;
- d) Pública ou cívica, a que promove o fluxo da informação entre as necessidades da sociedade e aquelas que estão disponíveis nas instituições públicas que são, por natureza, as portadoras do interesse coletivo.

Ainda de acordo com a Resolução Normativa, cabe ao profissional de Relações Públicas

- 1) elaborar, coordenar, implantar, supervisionar e avaliar:
 - a. planejamento estratégico de comunicação;
 - b. comunicação corporativa;
 - c. campanhas institucionais de informação, integração, conscientização e motivação dirigidas a público estratégico e à informação da opinião pública e em apoio à administração, recursos humanos, marketing, vendas e negócios em geral;

- 2) coordenar, implantar, supervisionar, avaliar, criar e produzir material que, em essência, tenha caráter institucional de organização e se enquadre no escopo da comunicação organizacional.

Mais especificamente

1. Criar, apresentar, implantar, gerar, propor, coordenar, executar e desenvolver políticas e estratégias de comunicação que atendam às necessidades de relacionamento da organização com seus públicos;
2. Implantar, coordenar, desenvolver e dirigir ações em órgãos públicos que tenham por objetivo a comunicação pública ou cívica;
- 3) Acompanhar assuntos de interesse público afetos à organização;
- 4) Definir conceitos e sugerir políticas de:
 - a. Relações públicas para a organização;
 - b. Atitudes ou mudanças de atitudes no tratamento com públicos e em relação à opinião pública;
 - c. Estratégias de comunicação;
 - d. Administração de ações de comunicação em situação de crise e de emergência;
 - e. Apoio ao marketing, dentro das atividades de comunicação dirigida;
 - f. Propaganda institucional;
- 5) Desenvolver, implementar, executar e coordenar campanha temática de integração, orientação, motivação, desenvolvimento organizacional e aquela que envolva relacionamento com funcionários, familiares, acionistas, comunidade, fornecedores, imprensa, governo, clientes, concorrentes, escolas e academias e clubes de serviços e organizações sociais;
- 6) Definir públicos estratégicos da organização e caracterizar a segmentação feita de acordo com as técnicas de Relações Públicas para a definição das relações com funcionários, também chamada de comunicação interna; acionistas; fornecedores; comunidade; imprensa; clientes; governo; entidades de classe, associações e organizações não-governamentais; entidades do terceiro Setor e benemerentes e com qualquer outro tipo de público que seja caracterizado por interesse em comum em relação à organização;
- 7) Pesquisar, formalizar, promover, orientar e divulgar para os públicos estratégicos a aplicação do Código de Conduta Ética e do Código de Valores da organização;
- 8) Conceber, criar, planejar, implantar e avaliar os eventos e encontros institucionais que tenham caráter informativo para construir e manter a imagem;
- 9) Desenvolver, implementar, montar, coordenar, dirigir, executar e avaliar serviço de relações governamentais, executar e coordenar atividades de Relações Governamentais, lobby e cerimonial.

As atividades de Relações Públicas estão ligadas diretamente à identidade corporativa, isto é, crenças, valores, princípios, políticas e estratégias da organização e indiretamente ligadas à imagem organizacional, porque a organização não tem poder de construir essa imagem e nem ao menos projetá-la. A imagem é formada por cada um dos indivíduos que integram o público, o mais perto que a

organização pode chegar da imagem é formando uma identidade sólida, que não deixe dúvidas quanto ao seu comportamento e sua forma de trabalho.

A identidade é o conjunto de aspectos que serão levados em conta para a estruturação dos planejamentos de comunicação e as suas ações.

Afirma-se que as relações públicas estão suportadas e materializam um jogo que compreende regras e estratégias que procuram, por um lado, conhecer a construção cognitiva dos públicos, seus desejos, valores, regras e padrões e, por outro, desvelar as convenções, a filosofia e as políticas empresariais para num complexo processo de construção organizacional que procura culminar em ganhos mútuos. Em termos de relações/comunicação, este parece ser o objetivo que deve nortear o fazer organizacional (BALDISSERA, 2001, p. 5).

Dentro desse contexto de ação no ambiente organizacional definimos especificamente o objetivo de Relações Públicas de acordo com a sua atuação junto aos públicos da organização. A respeito disso Lesly afirma que:

o objetivo de relações públicas não é controlar o público e sim ajudar a organização e instituições a se adaptar a seus públicos. Tal adaptação depende da convergência da cultura e das crenças do público às forças que atuam sobre ele. As especificações diferem em cada sociedade, mas os princípios a serem aprendidos e aplicados são semelhantes. A função dos profissionais de relações públicas é adequar-se a essas adaptações, direcionar as atitudes públicas de forma tão eficaz quanto possível, no sentido de obter uma situação vantajosa, tanto para seus clientes e empregadores, quanto para a sociedade dentro das quais atuam. (LESLY, 1995, p. 130)

Como estabelecemos anteriormente, Relações Públicas, a partir de suas ações, contribui para a formação da identidade corporativa das organizações, a respeito dela podemos considerar que

sua formação e consolidação envolvem três fatores: o que a empresa diz por meio de sua comunicação; o que ela realmente faz, em termos de comportamento institucional e de qualidade dos seus serviços e produtos; e o que dizem e acham dela seus públicos, mediante os meios de comunicação, as manifestações, os rumores, etc. (KUNSCH, 1997, p. 118).

Dessa forma, podemos afirmar, de acordo com as colocações de Kunsch, que a identidade de uma organização pode ser também o que é pensado dela por seus públicos, mas sempre a partir das informações que dela são conhecidas.

De acordo com Lesly (1995, p. 10) os profissionais de Relações Públicas se encontram em uma posição intermediária entre a organização e os seus públicos,

devido à qual devem estar sempre informados e conectados aos pensamentos de ambos, para serem capazes de contribuir para a elaboração de uma comunicação de qualidade entre as duas partes. O autor acrescenta que

o desenvolvimento de boas relações públicas vai além de se conseguir a opinião favorável de vários grupos, apenas informando-os sobre o que uma organização está fazendo. Relações públicas de alto nível reconhece que, tudo aquilo que a organização faz, afeta a opinião de alguém (1995, p.10),

e aqui acrescentamos que tudo que ela faz também é afetado pelo pensamento das pessoas e grupos com os quais ela interage. As atividades das organizações são determinadas por seus públicos, é a partir de suas necessidades e exigências que as organizações planejam suas ações.

Contribuir para o cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social das organizações, mediante o desempenho de funções e atividades específicas, é outro desafio constante a ser considerado como metas das relações públicas. Como partes integrantes do sistema social global, as organizações têm obrigações e compromissos que ultrapassam os limites dos objetivos econômicos e com relação aos quais têm de se posicionar institucionalmente, assumindo a sua missão e dela prestando contas à sociedade.

Para tanto, não poderão prescindir de uma comunicação viva e permanente, sob a ótica de uma política de relações públicas. [...] As organizações têm de se valer de serviços integrados nessa área, pautando-se por políticas que privilegiam o estabelecimento de canais de comunicação com os públicos a ela vinculados. A abertura das fontes e a transparência as ações são fundamentais para que as organizações possam se relacionar com a sociedade e contribuir para a construção da cidadania na perspectiva da responsabilidade social.

Nesse sentido, a comunicação organizacional deve constituir-se num setor estratégico, agregando valores e facilitando, por meio das relações públicas, os processos interativos e as mediações (KUNSCH, 2003, p. 90).

Os procedimentos comunicacionais realizados dentro das organizações são iguais aos utilizados em todas as outras formas de troca de informações – pressupõem um transmissor, uma mensagem, um canal, e um receptor, operando em um mesmo sistema de significados.

O processo de comunicação para se realizar de forma adequada, assim como todas as outras atividades realizadas dentro das organizações, atualmente, deve cumprir a uma exigência: estar estruturado de acordo com as necessidades da empresa. Para isso, deve ser justificada pela necessidade da empresa de estabelecer vínculos/relacionamentos com a sociedade e, principalmente, com seus públicos de interesse.

Os públicos foram definidos por Baus (apud PERUZZO, 1986, p. 41-42)

em sentido pleno, [como] toda população do mundo. Um público é um grupo de pessoas que se distinguem das outras por uma ou mais características em comum, como ler o mesmo jornal, trabalhar para a mesma companhia, professar a mesma religião, freqüentar a mesma escola ou viver no mesmo bairro. Todo público está sujeito a uma análise baseada em uma pesquisa separada. Cada público tem atitudes próprias. (...) Os públicos têm sido comparados a alvos. Cada público pode ser corretamente considerado com um alvo de Relações Públicas. (...) No trabalho de Relações Públicas o alvo (ou público), ao ser atingido plena e eficientemente, torna-se um aliado ativo que passa a auxiliar a tarefa das Relações Públicas.

Outra definição de público que podemos considerar é de Andrade:

agrupamento espontâneo de pessoas adultas e/ou de grupos sociais organizados, com ou sem contigüidade física, com abundância de informações, analisando uma controvérsia, com atitudes e opiniões múltiplas quanto à solução ou medidas a serem tomadas frente a ela; com ampla oportunidade de discussão e acompanhamento ou participando do debate geral, através da interação pessoal ou dos veículos de comunicação, à procura de uma atitude comum, expressa em uma decisão ou opinião coletivas, que permitirá a ação conjugada (apud PERUZZO, 1986, p. 42).

Além de sua conceituação é importante definirmos as classificações dos públicos para Relações Públicas. Fortes (2003, p. 70) afirma que, a classificação dos públicos é realizada de acordo com os níveis de contigüidade espacial e do tipo de relacionamento do grupo com a empresa. A classificação adotada pelo autor foi estabelecida por Andrade e divide os públicos em interno, externo e misto, considerando os públicos como grupos aos quais são dirigidos os programas de Relações Públicas.

Definindo em poucas linhas as classificações de públicos Fortes (2003) os identifica como:

[Público Interno]: Agrupamento espontâneo, com ou sem contigüidade física, perfeitamente identificável, originário das pessoas e dos grupos ligados à empresa por relações funcionais oficializadas que caracterizem um “empregador” e o “empregado”. Mesmo que o contato cotidiano seja insignificante, todo e qualquer contrato será enquadrado como público interno (p. 72).

[Público misto]: Agrupamento oriundo do grupo-clientela, perfeitamente identificável, que tem, ao mesmo tempo, feições de público interno e de público externo. Resultados vantajosos ou desvantajosos das parcerias estabelecidas, embora isolados, podem criar novas oportunidades ou comprometer o seu desempenho (p.74).

[Público externo]: Agregado perfeitamente identificável proveniente dos grupos que têm expectativas em uma instituição, com o qual é estabelecida uma rede de relacionamentos dependente dos interesses mais ou menos prementes (p.77).

É interessante destacarmos ainda uma outra classificação, a de público em potencial, também adotada por Fortes:

Proveniente da massa, o público em potencial é composto por aquelas pessoas ou grupos organizados que têm pouca ou nenhuma expectativa. Encontram-se adiante do público externo, a empresa não os conhece, e seus “componentes” mantêm um tipo de indiferença ou desconhecimento relativo à empresa.

Pessoas ou grupos organizados voltam-se à organização por motivos esporádicos, o nível de aproximação inicial é tênue, mas exige bom atendimento para, daí, buscar um relacionamento pleno (2002, p. 81).

O modo como as organizações irão gerenciar as suas atividades, englobando nesse ponto a forma como irão se relacionar com os seus públicos, é estabelecida de acordo com as suas necessidades e expectativas. Uma alternativa para definir essas atitudes é elaborando um planejamento para determinar estrategicamente cada atividade. Para Kunsch

O planejamento estratégico ocupa o topo da pirâmide organizacional. É responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo. Caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente.

O planejamento estratégico visa buscar as melhores formas para gerenciar as ações estratégicas das organizações, tendo por base as demandas sociais e competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que a tomada de decisões no presente traga os resultados mais eficazes possíveis no futuro (2003, p. 214).

As organizações, de acordo com Etzioni (apud KUNSCH, 2003, p. 25), são agrupamentos de pessoas planejados para a consecução de objetivos, para alcançar esses objetivos a ação fundamental é planejar, saber qual é o ponto ao qual se quer chegar e como é possível chegar até ele. Portanto, todas as atividades que podem ser controladas pela organização são pensadas antes de sua execução, a elaboração de perspectivas de ação são pressupostos dentro de uma organização, como coloca Kunsch “o planejamento é inerente ao processo de gestão estratégica” (2003, p. 205).

Para atingir os seus objetivos as organizações dependem do relacionamento que estabelecem com os públicos, é nesse sentido que a comunicação desempenha

um papel fundamental. A comunicação dentro das organizações deve ser pensada para atender aos desejos e necessidades desses públicos, e para que isso se realize, Lesly (1995) afirma que é preciso que a organização reconheça que o que os indivíduos pensam e como eles vêem a organização tem efeitos sobre ela, e que esses aspectos devem ser levados em conta na elaboração de suas ações. Mas, é importante lembrarmos, como colocado anteriormente por Bueno, que a comunicação deve refletir a organização, ela deve estar de acordo com o que a organização é, e mais do que isso, deve ser estruturada e bem organizada, isto é, planejada para atender aos seus objetivos de um bom relacionamento com os seus públicos de interesse.

2.3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO

Para começarmos a discutir o Planejamento Estratégico de Comunicação devemos conceituar genericamente o ato de planejar. Penteadó (apud ALBUQUERQUE, 1983) afirma que:

Planejar significa projetar e na medida em que nos aprofundamos na matéria esse planejamento, essa projeção torna-se indispensável, ela exerce a função de uma bússola capaz de dirigir nossos passos através de mundos senão de todo desconhecidos, pelo menos extremamente complexos e, de certa forma, ainda obscuros. [...] Usualmente é aceito que o processo de planejamento consiste no conjunto de estudos, pesquisas, levantamentos, projetos, programas, que visam possibilitar uma intervenção sobre a realidade que se quer modificar. Visto deste ângulo, o planejamento é, portanto, um processo auxiliar das decisões, devendo ser um dos insumos básicos do decisor, o conhecimento acumulado pelos planejadores a respeito de um problema, bem como as proposições destes planejadores para a solução do problema dado. (p. 13)

Kunsch (2003) descreve fatores importantes do planejamento para as organizações, como a colocação das ações presentes e futuras em perspectiva, permitindo o posicionamento da organização junto ao mercado. De acordo com os seus apontamentos, sem o planejamento as organizações tomariam decisões aleatórias e ficariam “à mercê do acaso”. Dessa forma, destacamos sua importância, o planejamento é uma ferramenta para impedir a improvisação e proporcionar competitividade. O planejamento também é uma ferramenta que garante a unidade

da organização, pois evita ações isoladas e fragmentadas, que são, muitas vezes, sinônimo de excesso de gastos e de esforço desnecessário.

Especificamente sobre o planejamento de comunicação estratégica nas organizações, Kunsch destaca que

as organizações modernas, para se posicionarem perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea, precisam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação. Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático, para resolver questões, gerenciar crises e gerir veículos comunicacionais, sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público, de forma permanente e estrategicamente pensada. Para tanto, elas não poderão prescindir de políticas, estratégias e ações de relações públicas (2003, p. 245).

Dentro do complexo contexto da modernidade, Kunsch menciona a importância de uma comunicação planejada e das ações de Relações Públicas. Albuquerque (1983, p. 14) dentro das funções de Relações Públicas define planejar como

decidir antecipadamente o que fazer, como fazer, quando fazer, quem deve fazer. “O planejamento é como uma ponte estendida entre o ponto onde estamos e o ponto aonde desejamos ir”. Possibilita a ocorrência de coisas que de outra forma não ocorreriam. Embora raramente se possa prever o futuro exato e embora fatores que escapam ao controle possam interferir com os planos melhor idealizados, sem o planejamento os acontecimentos ficam ao sabor do acaso. O planejamento de Relações Públicas é um processo intelectual, a determinação consciente de cursos de ação, a tomada de decisão com base em objetos, fatos e estimativas submetidas à análise.

A necessidade do planejamento em Relações Públicas é tão óbvia e tão grande, nas empresas ou instituições de grande envolvimento público, que é difícil para qualquer pessoa se opor a ele.

O processo de comunicação é construção e disputa de sentidos/significados, nessa perspectiva, como coloca Baldissera (2001), os interlocutores assumem seu papel em “relações de força”, que são suportadas por informações e saber. Com esses conhecimentos, o autor reconhece que é possível o domínio de estratégias de comunicação,

com objetivo de direcionar ou manipular a individualização dos sentidos, uma vez que as estratégias comunicacionais são o modo como os emissores/receptores constroem e dispõem efeitos de sentido na cadeia de comunicação (2001, p. 1).

Ainda segundo Baldissera

A adoção da comunicação estratégica está implicada num complexo processo de transformação/internalização, em que a cultura organizacional vai, subliminarmente, incorporando, ao nível dos pressupostos básicos, uma nova e diferenciada postura frente aos públicos. Esse movimento pode ser pensado como estratégico, contendo um provável sentido de auto-preservação, pois procura abarcar aspectos exteriores ao âmbito da cultura organizacional, transformando-os em cultura, de maneira a não apenas assegurar a permanência da organização no mercado, mas podendo, também “[...] interagir para a manutenção da regras, crenças e valores ou, se for o caso, apontar para a consolidação de relações que inauguram novas representações e significações”. Sob esse prisma, o relações públicas, profissional responsável pela coordenação da comunicação organizacional, deve atentar para o fato de que a organização somente assume a posição de agente caso seja legitimada e instituída e pelos seus públicos e que os valores agregados à imagem, permitirão à empresa exercer determinado poder que é sempre relacional e circunstancial.

Assim, a comunicação deve ser estrategicamente utilizada para reforçar e preservar a identidade organizacional ou para impulsionar as transformações desejadas (2001, p. 3-4).

A comunicação é a forma da qual a organização dispõe para mostrar a sua identidade, mas a simples transmissão de informações aos públicos não é suficiente.

As organizações em geral, como fontes emissoras de informação para seus mais diversos públicos, não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam os efeitos positivos desejados ou são automaticamente respondidos e aceitos da forma como foram intencionados. É preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. Daí a necessidade de ultrapassarmos a visão meramente mecanicista da comunicação para outra mais interpretativa e crítica. [...]

Acredita-se que as organizações em pleno século XXI, não mudaram seu comportamento. Várias vezes elas têm uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicativas são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX. A abertura de canais e a prática da “comunicação simétrica” requerem uma nova filosofia organizacional e a adoção de perspectivas mais críticas, capazes de incorporar atitudes inovadoras e coerentes com os anseios da sociedade moderna.

Vale também acrescentar que não é pelo fato de existir uma comunicação formalizada ou sistematizada que todos os problemas de uma organização estão ou serão resolvidos. Seria uma solução simplista. É necessário estudar todos os fenômenos intrínsecos e extrínsecos do que constitui um agrupamento de pessoas (organizações) que trabalham coletivamente para atingir metas específicas, relacionando-se ininterruptamente, cada uma com sua cultura e seu universo cognitivo, exercendo papéis e sofrendo todas as pressões inerentes ao seu ambiente interno e externo, além de terem de enfrentar as barreiras que normalmente estão presentes no processo comunicativo (KUNSCH, 2003, p. 72-73).

A comunicação estratégica caminha para assumir essa nova perspectiva, como coloca Bueno, “as vertentes institucional e mercadológica deixam de ser

percebidas como distintas porque são umbilicalmente associadas ao negócio, à visão e à missão da organização” (2003, p. 8). Nessa perspectiva, a utilização das ferramentas de comunicação deve ser realizada de forma integrada, pois todas as ações da comunicação, mesmo que destinadas a públicos distintos, são desenvolvidas de acordo com o posicionamento da organização, com as suas características.

Uma das principais preocupações das organizações é a confiabilidade, Bueno afirma que uma preocupação fundamental das organizações com relação à sua comunicação é sempre tentar refletir, a partir dela, o que realmente é, “fugindo da tentação equivocada de se posicionar como aquilo que gostaria de ser”. Uma vez que

a transparência é a arma das organizações modernas, pois estabelece uma relação de confiança com os seus públicos; deve, portanto, ser a tônica de seu esforço de comunicação. (...) Quase sempre, a opinião pública penaliza mais organizações que escondem os erros do que aquelas que assumem e tomam medidas concretas para superá-los, porque, afinal de contas, as falhas acontecem muitas vezes à revelia do esforço das organizações (2003, p.13).

E, nesse sentido, manter uma unidade de discurso mostra a seriedade da organização, pois não apresenta inconsistências.

Para atingir essa unidade a comunicação integrada pode ser uma alternativa, uma vez que as atividades de comunicação devem ser definidas com base em políticas comuns, mantendo a integralidade do discurso que se estabelece com cada um dos públicos da organização. Esse é o posicionamento de Bueno (2003, p. 9) no que se refere à comunicação integrada. Nesse ponto cabe destacarmos a importância e a necessidade de um planejamento centralizado, que mantenha a unidade de todas as ações de comunicação. Toda a comunicação organizacional deve estar interligada por um mesmo conceito de comunicação, mas mais importante, ou fundamental, é que todos os esforços de comunicação devem estar de acordo com as características organizacionais, a mensagem transmitida deve estar de acordo com os valores e políticas da organização.

A comunicação integrada está entrando e se difundindo no vocabulário das organizações. E essa área está sendo discutida por diversos autores da área de Comunicação e Relações Públicas. Entre eles Kunsch, que define a comunicação

integrada como “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica” (2003, p. 150).

Trevisan (2003) traz algumas definições e considerações interessantes para a área da comunicação organizacional, mesmo em se tratando de um artigo que discorre sobre uma perspectiva de comunicação integrada de marketing. Suas considerações iniciais identificam a comunicação integrada como uma área oriunda e freqüentemente associada à comunicação organizacional, e nesse ponto um termo importante, já destacado por Kunsch, é colocado novamente em evidência: a sinergia. Ela é destacada como um dos conceitos básicos da comunicação integrada junto da associação entre todas as áreas da comunicação. Sendo a comunicação integrada uma ferramenta para otimizar os recursos e construir um processo de comunicação eficaz para uma imagem “integrada” ela depende da existência de um planejamento estratégico de comunicação. Esse planejamento permitirá que todas as ferramentas sejam usadas de acordo com uma visão abrangente da organização e do seu papel no resultado final e na construção das mensagens que se pretende transmitir.

Trevisan estabelece o termo como “contraditório e polêmico”, e afirma que dentro de uma perspectiva de comunicação organizacional, a comunicação integrada “vê a organização de dentro para fora, e enxerga todos os pontos de contato que são necessários e desejáveis” (2003, p. 2). A autora concorda com a colocação de Bueno de que “a comunicação integrada está ligada a discursos que objetivam uma proposta de diferenciação no competitivo mercado da comunicação organizacional”.

Apoiando-se em Kunsch, Trevisan, descreve a comunicação integrada como abrangente e a identifica como

aquela em que as diversas sub-áreas atuam de forma sinérgica. Ela pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix ou composto da comunicação organizacional. Esta deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações (2003, p.14).

Dentro do contexto de comunicação integrada podemos destacar o comunicador empresarial descrito por Bueno como um profissional que deve ter

“conhecimento do mercado no qual a organização atua, do perfil dos públicos com que ela se relaciona e dos canais de comunicação utilizados para promover esse relacionamento”. A esses aspectos acrescentamos que

espera-se (...) que o comunicador empresarial seja efetivamente um gestor, capaz de traçar estratégias, fazer leituras do ambiente interno e externo e agir, de modo proativo, criando espaços e canais para um relacionamento saudável com os públicos de interesse da organização (BUENO, 2003, p. 12).

De acordo com Kunsch, o papel do profissional de Relações Públicas dentro da perspectiva de comunicação integrada se desenvolve principalmente nos processos realizados junto aos públicos e no desenvolvimento dos relacionamentos com eles. O profissional deve, ainda segundo ela, desenvolver as estratégias adequadas de acordo com o planejamento, buscando as melhores ações para atender às necessidades dos diversos públicos.

As relações públicas, graças ao papel que lhes cabe de lidar com públicos multiplicadores e ao planejamento que essa função exige, têm muito a contribuir para a eficácia da comunicação integrada nas organizações, justamente por sua capacidade de se dirigir diretamente a vários segmentos públicos, usando comunicação específica (2003, p. 185).

Kunsch (1997, p.115) afirma que a comunicação integrada possibilita a implementação de políticas globais, uma vez que permite “uma coerência maior entre os programas, de uma linguagem comum e de um comportamento homogêneo”. Também relembra que a integração das atividades fortalece o “conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a toda a sociedade”.

É importante lembrar, no entanto, que a unificação dos discursos não significa que todos os públicos serão trabalhados pelos mesmos canais de comunicação e da mesma forma. Como coloca Kunsch (2003, p.186) “é a comunicação direta e segmentada com os públicos específicos que queremos atingir”.

A comunicação de massa não é capaz de atingir a todos os indivíduos da forma que se pretende. Para conseguir resultados mais efetivos na comunicação com os diferentes grupos de população envolvidos com as organizações começaram a ser utilizadas outras formas de comunicação.

Para ocupar o espaço não ocupado pelo processo de comunicação em nível de massa, investiu-se no recurso da comunicação dirigida a cada

subgrupo social em particular. Dependendo das qualidades do público são escolhidos o meio, a linguagem e o tipo de argumentação (baseada nos valores e ideais comuns aos indivíduos de tal segmento) a ser utilizados. Desse modo, tenta-se provocar maior interação entre quem envia a mensagem e o receptor (SIQUEIRA, apud, FREIRAS; LUCAS, p. 120).

Kunsch (2003), utilizando Toffler como referência, fala sobre a desmassificação dos meios de comunicação.

Paralelamente ao avanço tecnológico dos meios de comunicação massiva, existe uma busca de meio alternativos de comunicação direta, cuja seleção é feita pelo próprio homem, que avalia e escolhe o que mais lhe interessa. [...] As relações públicas, pelo fato de trabalharem com uma grande variedade de públicos, sentem a necessidade de usar uma comunicação dirigida para cada um deles. Dependendo do público, usaremos um determinado veículo, com linguagem apropriada e específica (2003, p. 186).

O trabalho de Relações Públicas se adaptou às novas tecnologias desenvolvidas, pois elas se apresentaram como novas ferramentas para a comunicação. Mas mais importante que isso, a comunicação organizacional se modificou de acordo com as movimentações sociais, como podemos observar no que a própria autora descreve.

A comunicação empresarial incorporou, também, a tendência de segmentação de mercados, e de públicos, (...), com a implementação de canais para dar conta de interesses e expectativas localizados, expressos por segmentos ou grupos de consumidores. A idéia básica que reforça essa tendência é de que as pessoas, em função do cargo e papéis que desempenham na sociedade, têm demandas específicas por produtos e informações. As empresas capazes de identificar estas demandas e, sobre tudo, de satisfazê-las, trilhar, com mais facilidade, o caminho do sucesso. Nesse sentido, justifica-se plenamente o esforço de uma organização de criar veículos múltiplos para atender a demandas que também são múltiplas (KUNSCH, 2003, p. 27).

Posteriormente Kunsch cita uma colocação interessante de Vasconcelos e Oliveira,

a comunicação dirigida é uma forma de comunicação humana destinada a propiciar maior interação entre pessoas e grupos, pois quanto mais direta for, melhor será o resultado de qualquer comunicação. Na comunicação dirigida comunicador e receptor se identificam. O código empregado é o mais adequado para ambos, o conteúdo é destinado a perdurar no tempo e as mensagens são programadas para atingir toda a audiência (2003, p. 186-187).

Dentro dessa perspectiva

As Relações Públicas deveriam preencher os espaços comunicacionais que os media deixam vagos, deveriam trabalhar com base nas singularidades e nos contrastes dos diversos receptores das mensagens, ao contrário dos meios de comunicação de massa, que cada vez mais sofisticados tecnologicamente, tendem a provocar o nivelamento de gostos.

Para "sensibilizar" determinado grupo são utilizados argumentos persuasivos que pertençam a seu universo simbólico e cultural (SIQUEIRA, apud, FREITAS, LUCAS, p. 133).

Como cada segmento de público tem necessidades diferentes, precisamos saber como atender a cada uma delas de maneira diferenciada.

3. CULTURA, PRODUÇÃO E MARKETING CULTURAL

O conceito de cultura é considerado por diversos autores como controverso, isso porque

por cultura se entende muita coisa. [...] Cultura está muito associada a estudo, educação, formação escolar. Por vezes se fala de cultura para se referir unicamente às manifestações artísticas, como o teatro, a música, a pintura, a escultura. Outras vezes, ao se falar na cultura da nossa época ela é quase que identificada com os meios de comunicação de massa, tais como o rádio, o cinema, a televisão. Ou então a cultura diz respeito às festas e cerimônias tradicionais, às lendas e crenças de um povo, ou ao seu modo de se vestir, à sua comida, ao seu idioma. A lista pode ser ampliada (SANTOS, 1988, p. 22-23).

Ainda de acordo com Santos

Cultura é uma dimensão do processo social, da vida de uma sociedade. Não diz respeito apenas a um conjunto de práticas e concepções, como por exemplo se poderia dizer da arte. Não é apenas uma parte da vida social como por exemplo se poderia falar da religião. Não se pode dizer que cultura seja algo independente da vida social, algo que nada tenha a ver com a realidade onde existe. Entendida dessa forma, cultura diz respeito a todos os aspectos da vida social, e não se pode dizer que ela exista em alguns contextos e não em outros.

Cultura é uma construção histórica, seja como concepção, seja como dimensão do processo social. Ou seja, a cultura não é algo natural, não é uma decorrência de leis físicas ou biológicas. Ao contrário, a cultura é um produto coletivo da vida humana. (SANTOS, 1988, p. 44-45).

A partir das significações de cultura destacadas acima, identificamos as características dinâmicas da cultura, por ser desenvolvida na coletividade ela está em constante construção, dessa forma, a medida que a estrutura social se altera, a cultura também sofre modificações. As alterações sofridas pela sociedade possibilitam que a cultura também se modifique. Sendo um “produto coletivo” ela não pode ser vista como algo estático, ela irá se adequar aos novos contextos existentes.

A introdução do conceito de Indústria Cultural, por Adorno no ano de 1947, tornou possível observar o fenômeno da mercantilização das artes e as modificações que ocorreram a partir das alterações na realidade social (ADORNO, apud, COHN, 1975). De acordo com as primeiras indicações teóricas da Indústria

desses indivíduos pela arte trará para as organizações, além de novas oportunidades de negócios, mais exigências.

Essas exigências levam as organizações a se inserir em novos contextos para atender a essa demanda. Uma das formas mais comuns de inserção nesse contexto é o envolvimento com projetos culturais. Reis afirma que

A relação entre o engajamento de uma empresa em projetos culturais e seu desejo de responder às necessidades sociais da comunidade onde opera é íntima e tradicional. Antes que qualquer noção de marketing cultural fosse conceitualmente esboçada, foi o desejo de devolver à sociedade um pouco do que esta lhe oferecia e, ao mesmo tempo, contribuir para suprir carências da comunidade o que motivou boa parte dos primeiros envolvidos corporativos com o setor cultural.

Por trás dessa atitude, é comum encontrar a postura de que nada seria mais justo do que retribuir de alguma forma a aceitação de todos os *stakeholders*, ou grupos que dão à empresa “licença para operar”: funcionários, fornecedores, clientes, jornalistas, público em geral.

O que antes era visto como filantropia e depois como marketing de causas assumiu nova dimensão com a proposta da responsabilidade social. Mas do que uma contribuição às causas sociais, a responsabilidade social é expressão interna e externa do que constituem os valores básicos da empresa e de sua forma de atuação e não constitui em si parte da estratégia de comunicação da empresa. A responsabilidade social é caracterizada por uma postura ativa e um comprometimento da empresa em não apenas ser ética e assumir a responsabilidade pelo bem-estar de seus funcionários, como também em promover o desenvolvimento da comunidade em que atua, em termos econômico, social, ambiental, cultural, político, educacional, de forma integrada com o dia-a-dia de seu negócio (REIS, 2006, p.10).

As organizações contribuem com a produção cultural, pois ela surge como uma necessidade de seu público, sendo assim de fundamental importância estar integrada a ela porque conhecer as necessidades de seus públicos, o que eles querem, o que esperam e o seu perfil são fatores relevantes para que sejam desenvolvidas estratégias que permitam melhorar o seu relacionamento e se comunicar com ele da melhor forma. Atuar diretamente na área da cultura – que como colocamos anteriormente, é tão valorizada pela sociedade – contribui para a obtenção de reconhecimento junto aos diversos públicos, aspecto essencial para a sua atuação.

Além disso,

as formas tradicionais de publicidade, extensamente utilizadas, já não são mais capazes de diferenciar e tornar única uma determinada marca. O público consumidor, por outro lado, no que parece ser um exercício de amadurecimento da cidadania, exige das empresas, além de produtos de qualidade, a responsabilidade social. (SANTOS, 1999, p.23)

Dessa forma, evidenciamos que o envolvimento com a cultura pode ser caracterizado como uma forma de Responsabilidade Social, por atender às necessidades e demandas da sociedade, e como uma nova forma de diferenciação e de divulgação das organizações, podendo associá-la às características que os públicos buscam – e, mais do que isso, esperam – como elementos do fazer organizacional, atualmente, o envolvimento com a sociedade. Nesse atendimento às expectativas sociais, entre elas as de seus públicos, somam-se às atividades organizacionais a Responsabilidade Social, atividade que possui diversas significações e idéias.

Votaw declarou que “o termo (Responsabilidade Social) é um termo brilhante. Ele significa algo, mas nem sempre a mesma coisa, para todos. Para alguns, ele representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros significa comportamento responsável no sentido ético, para outros, ainda, o significado transmitido é o de ‘responsável por’, sendo motivo causal. Muitos simplesmente o equiparam a uma contribuição caridosa; outros o tomam pelo sentido de socialmente consciente. Muitos daqueles que o defendem fervorosamente o vêem como um sinônimo de ‘legalidade’, por ‘pertencimento’ ou sendo válido e adequado ao contexto. Uns poucos o vêem como uma espécie de dever pecuniário, impondo aos administradores das empresas padrões mais elevados de comportamento que aqueles impostos pelos cidadãos em geral” (apud SOUZA, 2003, p.8).

Outro autor que se refere à prática é Carroll, também citado por Souza (2003). A definição proposta pelo autor, quando foi inicialmente desenvolvida, se dividia em quatro aspectos:

Primeiro [...] os negócios têm a responsabilidade econômica de produzir bens e serviços, de vender e de lucrar (bens e serviços que a sociedade deseja). Num segundo momento, como regras básicas de um jogo, espera-se que os negócios obedeçam à lei, cumprindo sua missão econômica. O terceiro ponto retratado refere-se à responsabilidade ética e compreende o comportamento e as normas que os negócios devem seguir, atendendo às expectativas sociais além do que é estabelecido pela lei. A quarta parte, diz respeito à escolha arbitrária dos dirigentes das empresas em criar programas que tragam melhorias sociais. O autor denominou essa última parte de “discretionary responsibilities” que traduzimos como discricionária, vontade própria e filantrópica. (p. 8-9)

Posteriormente, Carroll aprimorou e redefiniu o conceito: “responsabilidade social corporativa consiste na empresa se empenhar para obter lucro, obedecer a lei, ser ética e ser uma boa cidadã corporativa” (apud SOUZA, 2003, p.13).

De acordo com as colocações de Votaw e Carroll definimos que a Responsabilidade Social é o modo como as organizações interagem com os diversos segmentos da sociedade, assumindo suas responsabilidades com relação ao sistema legal, dedicando-se a ser boa cidadã corporativa, no entanto, sem esquecer de seus objetivos econômicos.

Mas ela também pode ser descrita como uma ferramenta estratégica para as empresas que têm como objetivo se diferenciar de seus concorrentes perante o seu público de interesse, colocando-se como provedora de serviços que beneficiem socialmente a comunidade em que está inserida.

Atualmente, as ações relacionadas à cultura, no contexto da Responsabilidade Social – como descritas pela citação de Reis – estão ligadas à melhoria do bem-estar dos indivíduos. A relação da cultura com a Responsabilidade Social contribui para os investimentos na área, entretanto esses financiamentos são realizados pelas organizações há séculos, como resumido em um breve histórico elaborado por Cesnik e Malagodi.

Os primeiros, e por muito tempo os únicos, empregadores de artistas foram sacerdotes e príncipes, e suas mais importantes oficinas estavam nos templos e palácios. Ali os artistas trabalhavam como empregados voluntários ou compulsórios: livres ou escravos. Foi assim que se realizou a maior e mais valiosa parte da produção artística da Idade Antiga. É provável que os sacerdotes tenham sido os primeiros empregadores regulares de artistas, os primeiros a dar-lhes encomendas. Os reis limitaram-se a seguir-lhes o exemplo. No final do século VII os tiranos empregam a arte não apenas como meio de alcançar fama como instrumento de propaganda, mas também como um ópio para acalmar a oposição. O fato de sua política artística ser frequentemente acompanhada de verdadeiro amor e compreensão da arte não afeta sua base social. As cortes dos tiranos são os centros culturais mais importantes da época e os mais ricos repositórios da produção artística.

No festival de teatro grego, a *polis* possuía seu mais valioso instrumento de propaganda, e certamente não pensaria em permitir que um autor fizesse o que bem lhe aprouvesse. De fato, os escritores de tragédias eram bolsistas e fornecedores do Estado: era o Estado quem lhes pagava pelas peças levadas à cena. Naturalmente o Estado não permitia a encenação de peças contrárias à sua política ou aos interesses da classe dominante.

Em Roma a pintura passa a ocupar cada vez mais o primeiro plano, acabando por suplantando quase que completamente a escultura. A pintura era considerada a um só tempo noticiário, editorial, anúncio, cartaz, crônica, caricatura política, documentário e teatro “filmado”. Mais uma vez a arte subordina-se ao culto religioso.

No final da Idade Antiga o artista plástico continuava sendo o artesão que se sustentava com o seu salário. Os pintores e escultores trabalhavam por remuneração enquanto os poetas eram hóspedes e amigos de seus mecenas, dependendo completamente deles.

Na Idade Média consolidou-se o poder da Igreja. Surgiram as oficinas monásticas com o fim principal de educar, garantindo aos mosteiros e

catedrais um suprimento constante de novos artistas. Graças ao patrocínio da Igreja a arte passou a ser considerada como extensão do serviço divino. Finalmente na Idade Moderna surge o artista como produtor cultural. A classe média encomenda obras de arte. No Renascimento surge o mecenato como garantia de fama póstuma aos ricos, patrocinadores das artes.

Mas foi no século XX que o patrocínio passou a ser usado em troca de propaganda imediata (1999, p. 21-22).

Os investimentos em cultura continuam existindo, mas o que muda é a forma de realização, assim como os seus objetivos. O período histórico atual se caracteriza pela forte e crescente concorrência entre as organizações, nesse sentido, os diferenciais de marca são uma das formas encontradas pelas organizações para se tornarem mais atraentes para os públicos e, conseqüentemente, mais competitivas. Isso porque os públicos buscam organizações que prestam serviços de melhor qualidade ou empresas que se encaixam em seu conjunto de valores e seu estilo de vida.

Devido a esses fatores, e ao fato de

A cultura mostra-se uma forma bastante eficaz de estabelecer comunicação direta com os mais diversos públicos-alvos, ao romper as resistências levantadas às formas tradicionais de comunicação, promovendo empatia entre a empresa e seu público (REIS; 2006, p. 72),

que muitas organizações, por meio dos investimentos em cultura, têm utilizado-a como forma de se diferenciar e de se comunicar com seus públicos de interesse, por meio da comunicação dirigida – que é possibilitada pela produção artística, visto que diferentes formas de arte e temas diversos se destinam a grupos diferentes da sociedade, conseqüentemente públicos de organizações variadas.

Além de uma forma de inter-relação com seus públicos, a cultura também permite o retorno dos investimentos como benefícios para a imagem institucional por meio da transmissão de seus valores e demais características.

3.1. INVESTIMENTO EM CULTURA

As Leis de Incentivo à Cultura foram criadas com o objetivo de tornar o desenvolvimento de ações culturais mais fácil, ampliando o número de empresas

que se dedicam ao patrocínio da cultura, seja na esfera Federal, Estadual e Municipal. Os seus objetivos são delimitados pelos aspectos que figuram no Art. 1º da Lei Rouanet

Art. 1º Fica instituído o Programa Nacional de Apoio à Cultura – PRONAC, com a finalidade de captar e canalizar recursos para o setor de modo a:

- I – contribuir para facilitar, a todos, o meio para livre acesso às fontes da cultura e o pleno exercício dos direitos culturais;
- II – promover e estimular a regionalização da produção cultural e artística brasileira, com valorização de recursos humanos e conteúdos locais;
- III – apoiar, valorizar e difundir o conjunto de manifestações culturais e seus respectivos criadores;
- IV – proteger as expressões culturais dos grupos formados da sociedade brasileira e responsável pelo pluralismo da cultura nacional;
- V – salvaguardar a sobrevivência e o florescimento dos modos de criar, de lazer e de viver da sociedade brasileira;
- VI – preservar os bens materiais e imateriais do patrimônio cultural e histórico brasileiro;
- VII – desenvolver a consciência internacional e o respeito aos valores culturais de outros povos e nações;
- VIII – estimular a produção e difusão de bens culturais de valor universal, formadores e informadores de conhecimento, cultura e memória;
- IX – priorizar o produto cultural originário do País.

Além disso, Cesnik destaca que

Para efeitos de incentivo fiscal à cultura, as medidas fiscais não vieram desacompanhadas de outros estímulos. A renúncia de receita, por parte dos entes de governo, é apenas uma dessas medidas. As leis de incentivo criam ainda retorno de marca, retorno sobre a comercialização (caso da Lei do Audiovisual), dentre outros. Além do notável crescimento do segmento cultural, a manutenção da lei de incentivo à cultura justifica-se também pelo fato de ela estar aumentando as vantagens sociais e econômicas ganhas com a realização de novos eventos culturais e ampliação dos já existentes, significando com isso geração de emprego e renda e, em consequência disso, receita tributária (2002, p. 12-13).

As Leis de Incentivo geram como motivação para o investimento das empresas na cultura as reduções de tributos fiscais. No entanto, “as empresas não investem em ações culturais por beneficência, mas para se comunicar de uma forma nova e eficaz com seu público de interesse” (Revista Marketing Cultural – Manual de Elaboração de Projetos para Captação de Patrocínio, 1998, p.9).

No envolvimento com ações e projetos culturais, para que os resultados esperados pelas empresas sejam possíveis, é necessário investimento. Sobre o financiamento de ações culturais, Nussbaumer (1997) ressalta um aspecto relevante:

Apostando em técnicas como o mecenato e o patrocínio, [as organizações] visam transferir para si o prestígio de determinado produto cultural e buscam, através de associação direta ou subliminar, legitimação junto à sociedade à qual pertencem (p. 18).

Ainda sobre os resultados que podem ser trazidos para as organizações por meio desses investimentos, referindo-se especificamente as expectativas de Relações Públicas, Fortes destaca que

os patrocínios [e outros investimentos], como uma forma de comunicação dirigida, têm um formato compensador de relacionamento e se propõem a implementar, fomentar e consolidar atividades e programas de terceiros que tenham reflexos conceituais, com o objetivo de aproximar e identificar a organização promotora diante dos seus públicos.

Diferentemente dos patrocínios da área mercadológica, as Relações Públicas estudam apoiar iniciativas que, sem esse apoio, tenderiam ao desaparecimento, pelo seu pouco apelo comercial (2003, p. 348).

As formas de investimento podem trazer diferentes resultados de acordo com a escolha de como será realizado. As formas mais utilizadas de investimento são: patrocínio, apoio e mecenato; quanto a suas características gerais e sua relação com a comunicação organizacional elas são descritas por Nussbaumer.

É necessário destacar que, mesmo estando no mesmo campo de atuação – o financiamento à cultura –, o mecenato e o patrocínio contemporâneos constituem-se em formas diferentes de financiamento quanto aos seus objetivos de comunicação, campo de aplicação, duração da ação, atitude e modo de divulgar o investimento, como destacaremos adiante. [...] o termo mecenato é apresentado, com frequência, demagogicamente, como uma técnica de reconhecimento da função social da empresa, vinculada a questões institucionais e tendo pouco ou nada a ver com os objetivos ou políticas de marketing. Demagogicamente porque o mecenato feito pela iniciativa privada hoje, além de nem sempre possuir as mesmas características do mecenato na sua origem, por vezes é assim chamado mesmo quando se trata, de fato, de um investimento na relação arte e negócio.

Este não é, no entanto, o caso do patrocínio, termo que vem do inglês – to sponsor – e que significa ajuda dada ao esporte ou à cultura, com fins publicitários, por uma empresa. [...] No que se refere aos objetivos de comunicação, o mecenato vincula-se a objetivos institucionais e o patrocínio vincula-se a objetivos de venda das empresas. As intenções do mecenato seriam desinteressadas, enquanto que as do patrocínio seriam comerciais. Os públicos-alvo de uma ação de mecenato são gerais (grande público), enquanto no caso do patrocínio, busca-se públicos reduzidos, previamente determinados, de acordo com a identidade dos mesmos com os produtos e serviços que a empresa patrocinadora coloca no mercado. Uma ação de mecenato tem, normalmente, longa duração, enquanto uma ação de patrocínio tem, na maioria das vezes curta duração. Por fim, o mecenato caracteriza-se pela discrição na ação de financiamento à cultura e o patrocínio caracteriza-se, pelo contrário, pela utilização massiva de comunicação publicitária para divulgar ainda mais o investimento. [...]

Hoje em dia, diferente do que acontece com o mecenato, o patrocínio é uma técnica que vem se desenvolvendo rapidamente no setor da cultura visando atender a necessidade crescente de recursos por parte dos produtores culturais e, também, a necessidade de legitimação por parte da iniciativa privada junto à sociedade onde atua. O patrocínio vincula-se cada vez mais aos objetivos de marketing das empresas, ou seja, passa a ser uma técnica fundamental para o desenvolvimento do marketing cultural.” (1997, p. 27-30)

Sobre o apoio cultural a autora ressalta que

refere-se à permuta, que representa muito para os produtores culturais; permuta-se normalmente mídia, hospedagem, refeições e transporte. [...] O apoio cultural, considerado a melhor forma de investimento em cultura, é quando a empresa cria um vínculo com o evento, que deve ter características adequadas à identidade da mesma (1997, p. 62).

Acreditamos que, em um contexto social que valoriza a cultura, as Leis de Incentivo funcionam como “uma vantagem a mais”, assim como destacado por Cesnik e Malagodi (1999). Investir em cultura se tornou um bom negócio para as organizações na atualidade. O vínculo que se estabelece entre a ação cultural e a empresa garante a ela divulgação de seu nome e reconhecimento dos públicos que valorizam atitudes sociais realizadas pelas empresas.

Dessa forma, os investimentos podem ser destacados como práticas de marketing cultural.

Podemos tomar o marketing cultural como sendo o conjunto de recursos de marketing utilizados para atingir o consumidor potencial, através da vinculação de um produto/evento cultural, com a imagem/produto da empresa. Em outras palavras, seriam os esforços mercadológicos utilizados para fixar e/ou projetar o nome da empresa/produto com o prestígio advindo da atividade cultural (LEOCÁDIO; MARCHETTI, 2003, p. 3).

Uma vez que o marketing cultural se propõe a atingir o “consumidor potencial”, também é possível atribuir a ele a função de atender às expectativas dos públicos das organizações. Sendo que, para a atingir corretamente os públicos

[...] a função do marketing cultural seria determinar as necessidades, os desejos e os interesses culturais dos mercados-alvo e atender essa demanda mais eficaz e eficientemente do que os concorrentes, de modo a preservar ou melhorar o bem-estar dos clientes e da sociedade (CESNIK; MALAGODI, 1999, p.14).

Reis (2006) delimita como objetivos mais comuns do marketing cultural: estabelecer uma comunicação direta com o público-alvo; atrair, manter e treinar funcionários; estabelecer e manter relações duradouras com a comunidade; reforçar e aprimorar a imagem corporativa ou da marca; manter ou incrementar o relacionamento da marca ou da empresa; potencializar o composto de comunicação da marca. Utilizando para a confirmação dessa listagem um levantamento científico realizado pela Fundação João Pinheiro com o objetivo de definir os principais objetivos das empresas em realizar esses investimentos, entre eles são

em ordem decrescente, *ganho de imagem institucional*, *agregação de valor à marca* (que, em última instância, também diz respeito à imagem) e *reforço do papel social da empresa* (que vem ganhando foco com a difusão do conceito de responsabilidade social corporativa). A obtenção de benefícios fiscais, que aparece em quarto lugar, é menos vinculada à estratégia de comunicação e muito mais alinhada ao gerenciamento financeiro da empresa, não constituindo um objetivo de marketing em si. Em seguida são mencionados *retorno de mídia* (publicidade gratuita) e *aproximação do público alvo* (REIS; 2006, p.71)

Para falar sobre as práticas de marketing cultural cabe uma definição sobre o marketing.

Dito de maneira simples, o conceito de marketing estabelece que uma empresa deve satisfazer os desejos e as necessidades do consumidor em troca de lucro. Em outras palavras, a empresa ou organização deve direcionar todos os seus esforços a dar a seus clientes serviços e produtos que eles desejam ou necessitam, fazendo isso, a empresa deixa os clientes felizes, o que se traduz em aumento nas vendas e nos lucros. (OGDEN, 2002, p. 1)

Utilizando as ações de marketing de modo integrado às ações gerais de comunicação – especialmente na área de Relações Públicas, devido ao fato de que a interação com os seus públicos e o entendimento entre as partes é fundamental para que as ações da organização tenham resultados favoráveis – o marketing cultural é uma ação que possibilita aproximar os interesses da organização aos do seu público e atender às suas expectativas, como especifica o conceito de marketing. Principalmente se considerarmos que

o investimento em marketing cultural, nesse contexto [organizacional], vem-se firmando como um instrumento de comunicação diferenciado e convincente na busca de uma identidade favorável às empresas junto a seus diversos públicos. (NUSSBAUMER, 1997, p. 60)

Sobre a inserção do marketing cultural dentro das empresas Malagodi e Cesnik ressaltam alguns aspectos relevantes para elas.

Para construir relacionamentos com os clientes em lugar de meramente estar envolvida em transações comerciais, a empresa deve integrar as formas de comunicação com uma abordagem consistente, que por sua vez estabelecerá um relacionamento mais profundo. Num mercado de paridades, a única característica diferenciadora que uma empresa pode oferecer aos seus consumidores é o que esses acreditam a respeito da empresa, do produto ou do serviço e o seu relacionamento com a marca. O valor do marketing está de fato na cabeça do consumidor.

Existe hoje uma percepção muito séria de que a comunicação mais preciosa por parte da empresa é uma compreensão fundamental do consumidor e do que o motiva a consumir. Eis porque o Marketing Cultural está se tornando rapidamente uma grande força no mix de marketing.

Através do Marketing Cultural as empresas identificam-se com seus consumidores falando a linguagem que eles querem ouvir e mostrando a imagem que eles querem ver, fazendo assim com que percebam os valores que querem para suas marcas e/ou produtos (1999, p. 23).

Devido a todos esses fatores destacamos o processo de troca na relação estabelecida entre produtor cultural e patrocinador. Uma vez que, como resalta Nussbaumer

Interessados no marketing cultural temos, de um lado, os artistas, que necessitam de recursos para produzir e divulgar seus bens e produtos culturais; e, de outro, a iniciativa privada (patrocinadores), interessada em obter retorno institucional e até mercadológico no investimento em cultura (1997, p. 33).

Observando a situação por esse lado, afirmamos que há uma relação não só de troca, mas de disputa e poder. Nesse processo de negociação, no entanto, ao contrário do que muitos autores afirmam, o poder maior não está, necessariamente, do lado das empresas patrocinadoras por serem detentoras do capital. Isso porque

enquanto sistemas de significações, os produtos culturais podem ser associados diretamente a uma forma de poder, ou, como nos indica Bourdieu, representam um poder simbólico que pode ser colocado a serviço da dominação ou da emancipação. Parece estar justamente no poder simbólico dos produtores culturais o interesse da iniciativa privada em investir nesse setor (NUSSBAUMER, 1997, p. 17-18).

Se levarmos em consideração essa idéia, as empresas culturais podem estar em igualdade de condições dentro do processo de negociação, devido ao interesse das organizações patrocinadoras em se envolver com a produção artística. Principalmente porque, para concretizar a comunicação com seus públicos usando

como ferramenta o marketing cultural, elas dependem dos produtos culturais, e conseqüentemente, de quem os produz. É nesse sentido a afirmação de Nussbaumer:

Sendo o artista [ou o produtor cultural] um agente ativo no processo de negociação do investimento em cultura, ele tem melhores condições de resistir às concessões impostas pelo setor economicamente dominante, disso também não restam dúvidas (1997, p.112).

Nesses termos, todos os envolvidos no processo devem ganhar algo, ou a relação não tem sentido em se concretizar. Deve-se levar em conta quais são os interesses de cada um ao entrar na negociação, quais são as vantagens, aonde se ganha e onde se perde. É preciso esquecer a idéia que alguns autores têm de que nos processos de negociação da área cultura só o patrocinador se beneficia, e de que só ele tem poder para influenciar o processo. Tanto as organizações patrocinadoras como as produtoras culturais e os públicos – a real razão da execução dos projetos – devem ser beneficiados com os resultados do processo.

4. PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Como já destacamos no primeiro capítulo, o planejamento – global ou de comunicação – é uma das maiores necessidades para as organizações no contexto atual. Portanto, podemos afirmar que para os grupos produtores de cultura essa ação tem tanta importância como para qualquer outra organização, uma vez que estamos considerando-as como um grupo organizado de pessoas com esforços reunidos para atingir um resultado comum – no caso dos produtores culturais no processo de captação de recursos a viabilização do projeto cultural.

Vivemos na era do planejamento [...]. Na cultura não é diferente. Tudo há que ser planejado. O objetivo do planejamento é a otimização dos recursos disponíveis. Você tem em mente um produto cultural. Deve pesquisar vários itens antes de tentar produzi-lo, principalmente se você não dispuser de recursos próprios. Para contar com apoio de terceiros é preciso que seu projeto esteja bem planejado, com bases reais de oportunidade, orçamentos, recursos humanos, disponibilidade de espaços, enfim qual o melhor caminho para um melhor resultado (CESNIK; MALAGODI, 1999, p.30).

Com o aumento da quantidade de ações de marketing cultural sendo utilizadas como ferramentas de divulgação e de comunicação dentro das organizações públicas e privadas a busca por projetos culturais se torna mais intensa. O ambiente de competitividade que existe entre as empresas é transmitido também para os produtores culturais que disputam os recursos das empresas que patrocinam ações culturais.

A quantidade de projetos propostos à iniciativa privada alcança números cada vez mais surpreendentes. É nesse contexto, caracterizado pela competitividade, que os agentes culturais vêm ganhando força, já que, admitidas as dificuldades dos artistas em negociar com os patrocinadores, surge a figura do agente, o que implica em mudanças de comportamentos e relações no mercado de cultura (NUSSBAUMER, 1997, p. 39).

A inserção dos agentes culturais nos grupos e no processo de captação de recursos, citadas pela autora, evidencia a necessidade de um profissional com um perfil diferenciado dentro dos grupos produtores de cultura. A respeito do contexto desse ramo de atividade e dos agentes culturais a autora faz algumas considerações.

Atualmente, com o crescente número de artistas e o mais recente interesse da iniciativa privada na arte como negócio, os agentes culturais ganham mais espaço. Como destaca José Teixeira Coelho Neto, “a figura do agente cultural, do animador cultural, do mediador cultural ou outro nome que se queira chamá-lo, tornou-se uma exigência do público e da própria dinâmica cultural.

Os agentes culturais têm, justamente, a função de atuar como intermediários entre artistas, financiadores, mídia e, conseqüentemente, público consumidor de bens e produtos culturais. Essa é uma das novas profissões, já assimilada a talvez até mesmo necessária para o bom funcionamento do mercado cultural.

Nesse sentido, com o fato de o investimento em cultura na contemporaneidade passa a ser visto, de forma mais explícita, como um negócio, a falta de preparo dos produtores e agentes culturais para essa negociação passa a ser objeto de discussão. Yacoff Sarkovas, Diretor de Artecultura Marketing e Empreendimentos Ltda., em São Paulo, lembra que:

A obtenção de patrocínio exige do administrador cultural conhecimento das estratégias e objetivos de comunicação institucional, e de marca e produtos, levando-o a interagir com as diversas áreas das empresas, como de relações públicas, marketing, até recursos humanos e tributos.

Lidando cada vez mais com a iniciativa privada os agentes culturais vêm se profissionalizando para viabilizar as mais diversas formas de produções culturais (NUSSBAUMER; 1997, p. 47-48).

Tomando as colocações da autora a respeito da visão do investimento em cultura cada vez mais como um negócio pelas empresas, podemos considerar que, para que as negociações entre as duas partes seja bem sucedida, a visão que ambas têm sobre o processo deve ser compatível, assim como a forma como elas se comunicam.

Os grupos culturais devem considerar que para que uma organização patrocine um projeto relacionado às Leis de Incentivo à Cultura ela deve ter seus objetivos culturais especificados em seu estatuto; e que para que possam ser utilizadas as Leis de Incentivo os projetos devem ser previamente aprovados pelo Ministério da Cultural. Além disso, perceber que o objetivo das empresas ao investir em um projeto cultural está relacionado a objetivos de Responsabilidade Social – possibilitando a execução de atividades culturais e a sua disponibilização para a sociedade –, no entanto, os objetivos das organizações estão relacionados à sua manutenção e para que isso seja possível os seus lucros devem ser obtidos. Por isso, além da busca pela Responsabilidade Social, a utilização de projetos culturais como ações de marketing cultural – para a obtenção de reconhecimento público e de

melhor relacionamento com os seus públicos de interesse – deve ser vista como uma realidade pelos produtores de cultura.

Devido a esses aspectos, para a elaboração das propostas de patrocínio de projetos que serão levadas às empresas para prospecção devem ser transmitidas não somente as idéias a respeito do que se espera do patrocinador, eles devem ser mais elaborados, como foi destacado no Manual de Elaboração de Projetos para Captação de Patrocínio da Revista Marketing Cultural

[...] é necessário que seu projeto venda à empresa não só o patrocínio da ação cultural, mas a própria idéia de se fazer patrocínio cultural. Informe no projeto as vantagens de associar a marca a ações culturais adequadas à sua identidade e ao interesse de seu público-alvo. Argumente que é uma forma da marca manifestar concretamente seus valores, seu estilo. O patrocínio expressa a personalidade da marca, agrega-lha valor, amplia a credibilidade da sua comunicação. Além do mais, é uma forma positiva e direta da empresa contribuir com a comunidade, demonstrar sua responsabilidade social.(1998, p.21)

A elaboração de projetos culturais seguindo essas indicações pode aumentar as chances da seleção de uma proposta para incentivo, uma vez que, além de seguir aos interesses dos produtores culturais, também evidenciaria elementos importantes para as potenciais patrocinadoras do projeto. Para que os projetos sejam desenvolvidos dessa forma, especificando as necessidades das organizações e de seus públicos de interesse, é necessário que as empresas às quais serão enviadas as propostas sejam tratadas como integrantes do público de interesse dessas organizações, e os projetos que serão enviados para o processo de captação como peças de comunicação dirigida.

Nessa perspectiva e no contexto do planejamento descrito anteriormente o profissional de Relações Públicas – ou outro relacionado à área de comunicação empresarial – está preparado para elaborar esse tipo de pensamento.

Sendo o planejamento uma das funções básicas do profissional de relações públicas, somado ao conhecimento de técnicas de comunicação e, principalmente, dos públicos de uma empresa, poderíamos deduzir, então, que a formação do profissional de relações públicas pode ir ao encontro das necessidades exigidas para a atuação no marketing cultural (NUSSBAUMER, 1997, p.56).

“O processo de marketing vai, então, buscar um público para uma obra, e não fabricar um produto para um mercado: traia-se de ‘marketing de oferta’”, é dessa

forma que Nussbaumer (1997, p. 103) coloca o processo do marketing cultural. É de acordo com esse método que o profissional de Relações Públicas trabalhará dentro da empresa produtora de cultura, junto com o produtor cultural (profissional que irá buscar os recursos necessários) e de acordo com as exigências de financiamento da obra cultural desenvolvida – utilizando as ferramentas do planejamento de comunicação para identificar os públicos com os quais deve trabalhar e qual é a melhor forma de estabelecer uma relação com eles. Esse levantamento deve ser feito para determinar quais são as organizações que devem ser procuradas como possíveis patrocinadoras e definir qual é a melhor forma de diferenciar o projeto proposto dos demais apresentados como ações culturais – como torná-lo mais interessante para a empresa procurada, como ele pode beneficiá-la (por exemplo, como pode ser inserido em sua estratégia de comunicação junto aos seus públicos).

O Relações Públicas, enquanto agente de cultura, deve se preocupar em conhecer os objetivos institucionais de ambas as empresas e com o perfil de seus públicos de interesse, para que a comunicação estabelecida com as organização para a captação de recursos seja bem sucedida. O produtor deve se informar sobre os critérios que levam à decisão sobre o patrocínio de seu projeto dentro da empresa, ele deve se preocupar em conhecer o funcionamento da empresa, qual o tipo de ação que ela pratica.

A adequação à empresa e à sua marca é fundamental para que um projeto receba financiamento. As ações das empresas são realizadas com base em um planejamento elaborado por profissionais, com base nos resultados esperados. Dentro do contexto do investimento em cultura é plausível admitirmos que

O empresário sabe buscar assessoramento, profissionalizar sua relação com os artistas e tirar vantagem da imagem que procura passar ao grande público da mídia, ou seja, a de uma empresa que apóia e incentiva a cultura e as artes (NUSSBAUMER, 1997, p.61).

A profissionalização da relação dos produtores culturais com às suas potenciais patrocinadoras também é importante, pois isso permitirá a ela uma negociação melhor, por conhecer não só as suas necessidades, mas também a dos patrocinadores, seus públicos de interesse.

4.1. O PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS EM UMA VISÃO PRÁTICA

Os aspectos descritos anteriormente foram baseados teoricamente, portanto, com o intuito de torná-los mais completos, e reais, realizamos uma pesquisa junto a grupos produtores de cultura e a organizações patrocinadoras de projetos culturais.

Para a realização da pesquisa seguimos os âmbitos da pesquisa em comunicação, mais especificamente na área de Relações Públicas.

Os métodos de pesquisa usualmente utilizados nas Relações Públicas não são necessariamente os que se utilizam pesquisa científica através da comprovação estatística como afirma Lindenmann, diretor de pesquisa de Ketchum Public Relations, de Nova York (Public Relations Strategies and Tactics, p. 160) mas de formas informais de coleta de dados. Godoy (RAE, 1995, Mai-Jun, p.20) descreve a pesquisa qualitativa como:

“um fenômeno pode ser melhor compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado dentro de uma perspectiva íntegra. Para tanto o pesquisador vai a campo buscando “captar” o fenômeno estudado a partir das perspectivas das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes.”

[...] O método qualitativo de coleta de dados propõem uma diminuição nos desvios oriundos da objetividade excessiva dos métodos convencionais, entendendo o indivíduo como parte ativa do processo de investigação, e permitindo que o pesquisado interfira com maior profundidade nas respostas (PIROLO; FOCHI; 2001, p. 8-9).

Escolhemos como métodos de coleta de dados: entrevista, questionário aberto e análise documental. A preferência de método de pesquisa foi dada à entrevista, pois permitia que mais dados fossem levantados conforme as respostas e disponibilidade do entrevistado. No entanto, não foi possível a sua realização total, uma das pesquisas teve de ser realizada com base em um questionário formado por perguntas abertas, o mesmo utilizado como base para as entrevistas. Os questionários da pesquisa podem ser consultados nos Apêndices A e B. A análise documental foi realizada tendo como objeto de estudo as Políticas de Patrocínio fornecidas pelas empresas patrocinadoras pesquisadas (Anexos A e B).

Para a realização do estudo selecionamos dois grupos ligados à produção de cultural na cidade de Curitiba:

- Antropofocus: grupo teatral que iniciou as suas atividades há sete anos, tendo como criadores e integrantes alunos da Faculdade de Artes do Paraná. Durante seu tempo de trabalho o grupo desenvolveu três espetáculos: Amores e Sacanagens Urbanas, Pequenas Caquinhas e Esteriotipacionices – todas comédias, uma vez sendo o objetivo do grupo a produção de trabalho cômico de qualidade, sem a necessidade de apelos e baixarias, muito utilizados na produção de comédias atualmente. A entrevista sobre as atividades de captação de recursos do Antropofocus foi realizada com o produtor cultural do grupo graduado em Jornalismo, que contribuiu com as atividades do grupo a um período de aproximadamente um ano. O chamaremos de A1;

- Balé Teatro Guaíra (BTG): um corpo de dança do Centro Cultural Teatro Guaíra criado pelo Governo do Estado do Paraná em 1969. O BTG é, de acordo com o site do grupo de dança: “uma das mais importantes companhias oficiais do País, graças a sua representatividade histórica, com montagens e turnês consagradas”, contando com um repertório total de 130 coreografias. Em toda a sua trajetória a companhia teve diversos diretores, coreógrafos, bailarinos convidados e integrantes do grupo de renome que contribuíram para o trabalho e sucesso do grupo. Foi entrevistada a responsável pela produção do Balé Teatro Guaíra e por sua indicação uma profissional responsável pela elaboração dos projetos para captação de recursos referentes às produções do Centro Cultural Teatro Guaíra. A quem chamaremos de G1 e G2.

As organizações financiadoras de cultura – que atuam na cidade de Curitiba – que selecionamos para o estudo foram:

- Volvo do Brasil: o Grupo Volvo foi fundado em 1927 e atualmente desenvolve as suas atividades em 25 países, estando presente no Brasil há 30 anos. Em sua página de internet a empresa destaca como grandes preocupações suas: segurança, qualidade e preservação do meio ambiente. Para a concepção de patrocínios a empresa utiliza como base a Política de Patrocínios e Doações da Volvo do Brasil, que consta no Anexo B. A entrevista sobre os aspectos relativos à empresa foi concedida pela chefe do Departamento de Comunicação Corporativa é responsável pela coordenação de projetos institucionais, entre eles os culturais. A profissional possui graduação em Administração de Empresas, pós-graduação em Marketing e especialização em Responsabilidade Social Corporativa. Chamaremos de V1;

- Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT): uma das maiores empresas do Brasil, responde ao Governo Federal Brasileiro. Apresenta preocupação em “contribuir para o desenvolvimento da sociedade brasileira, e têm como um de seus valores a responsabilidade social pública e a cidadania, com apoio às ações culturais. A empresa investe em projetos culturais e realiza diversas atividades que contribuem para o bem comum”, conforme conteúdo do site institucional. A ECT também conta com uma Política própria de patrocínio, que pode ser consultada no Anexo A. A pesquisa sobre o trabalho na área de financiamento cultural foi realizada na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, com uma integrante da unidade responsável pela administração e avaliação dos patrocínios na empresa. Será chamada de C1.

Realizamos a seleção das organizações, tanto produtoras culturais quanto financiadoras culturais, de modo a constarem no estudo uma organização privada e outra ligada ao poder público. Constatamos essa necessidade devido às diferenças de procedimentos e de realidade estrutural entre ambas, gerando, conseqüentemente, uma visão diferente sobre aspectos de uma mesma atividade.

4.2. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Realizamos a análise das entrevistas (Apêndices C a G) e dos documentos (Anexos A e B) disponibilizados pelas organizações em um primeiro momento de modo independente para cada um dos grupos estudados, e, em seguida, associaremos as considerações a respeito das organizações que atuam no mesmo ramo de atividade e realizaremos uma análise geral, englobando as informações obtidas.

Os aspectos priorizados na análise, assim como foram na pesquisa, serão: a elaboração dos projetos para patrocínio e o processo de captação de recursos; a relação entre os dois tipos de organização e os seus objetivos com as ações culturais; e os fatores relevantes na relação existente entre os produtores e os financiadores da cultura.

4.2.1. Entrevistas Balé Teatro Guaíra

De uma maneira geral as entrevistadas da companhia de balé acreditam na importância e na necessidade da elaboração de propostas de patrocínio vinculadas às necessidades das potenciais patrocinadoras. No entanto, a entrevistada G2 afirma que, mesmo conhecendo as vantagens, elaborar propostas específicas tomaria muito tempo, podendo até mesmo fazê-los perder outras oportunidades de investimento. Além disso, ressalta que o principal impedimento para que os projetos do Centro Cultural Teatro Guaíra possam ser trabalhados dessa forma é a falta de estrutura para a captação de recursos.

A gente não tem uma pessoa especialmente para fazer este tipo serviço. A gente não tem uma equipe que desenvolva os projetos a partir de um potencial, de um cliente em potencial, isso é um grande problema é quase como se o cliente tivesse que se adequar ao projeto.

Devido a esses problemas é utilizada uma mesma proposta de patrocínio para todas as empresas procuradas como possíveis financiadoras dos espetáculos.

Segundo a elaboração da proposta única a entrevista G2 afirmou que: “Fazer o projeto é o de menos, é a coisa mais fácil do mundo, a aprovação na Rouanet também é super tranquila, o problema é só a captação.” A impressão deixada por essa colocação é que o projeto não tem relação com o processo de captação em si, com a aceitação do projeto pelas empresas, é como se ele fosse apenas uma apresentação. No entanto, ambas entrevistadas destacaram que já foram percebidas deficiências nas propostas que são enviadas, devido às exigências das patrocinadoras de modificações e ampliações das contrapartidas apresentadas nas propostas de patrocínio iniciais.

A aceitação das exigências mostra que o grupo precisa do investimento para a realização do espetáculo, pois é feito o possível para atendê-las. Segundo G2, para não correr o risco de perder o pouco apoio que tem o grupo acaba supervalorizando os patrocinadores. Nesse sentido a entrevista G1 afirmou que para conseguir o financiamento são acatadas as exigências dos patrocinadores:

se o patrocinador falar: “Eu te dou R\$250.000, mas em troca eu quero o meu nome com luzinhas de neon piscando atrás”, eu vou tentar adequar o

resto, não tenha dúvida. Desde que não seja nada impossível e absurdo ou que vá contra qualquer norma eu não vejo porque não. Porque a intenção da empresa, única, é aparecer, é visibilidade.

As opções de contrapartidas para as organizações que se busca como patrocinadoras são poucas e devido às exigências de modificações, acreditamos ser válido afirmar, que não são suficientes para justificar a disponibilização dos patrocínios. Juntando esse fator à necessidade de investimento para a realização dos espetáculos a companhia de dança fica vulnerável aos pedidos das patrocinadoras. Se houvesse uma quantidade maior de possibilidades de benefícios para as patrocinadoras, o grupo poderia controlar melhor a forma como as marcas são inseridas dentro do contexto da produção, evitando exageros, como no caso do exemplo dado pela entrevistada.

Outro fator preocupante é que não existe uma diferenciação entre os patrocinadores, de acordo com de G2: “tem gente que dá quirela e a gente trata da mesma maneira”. A preocupação em determinar parâmetros foi destacada pela profissional, no entanto ainda não foi realizada nenhuma ação para amenizar o problema. Da forma como o trabalho é realizado atualmente o investimento de empresas que disponibilizam mais capital não está sendo valorizado, portanto, se todos os investimentos estão sendo tratados da mesma forma, acreditamos que a possibilidade de financiamentos serem reduzidos pode se elevar. Como a própria entrevistada observou: “Tem que ter até um parâmetro, até para ele ter idéia de que vai ter mais vantagem ele dar 15 do que dar 5, pois vai aparecer mais”.

A falta de investimento em capital é agravada por outras situações descritas pelas entrevistadas, entre elas: as empresas não acreditam que o envolvimento com o Balé Teatro Guaíra possa trazer o retorno que seria desejado para a ação, os valores necessários para a realização dos espetáculos são muito altos, parece que as empresas não têm tanto capital para investir em uma ação cultural, muitas empresas não querem se envolver com o grupo por razões políticas – referentes ao grupo pertencer a um órgão do Governo do Estado do Paraná. Quando acontece o investimento, acreditam que o maior estímulo é a segurança que o nome do Teatro Guaíra representa, é uma certeza de que o espetáculo vai acontecer, e que vai ter uma boa participação de público. Isso proporciona uma aceitação maior junto aos patrocinadores de Curitiba, que segundo ela são muito antiquados.

De acordo com a visão das entrevistadas, o interesse das empresas para o investimento existe desde que o projeto apresentado tenha relação com o seu perfil, o seu público e as necessidades naquele momento. Isso porque o objetivo da empresa ao patrocinar um evento cultural é obter visibilidade para a sua marca junto aos seus públicos de interesse e à imprensa. Esse investimento também é feito pelo vínculo social que propicia para a empresa, como uma ação de responsabilidade social. Para elas nenhuma organização faz esse tipo de investimento por bondade, elas têm um objetivo determinado.

No entanto, mesmo tendo esse conhecimento ele não é aplicado na elaboração das propostas a serem enviadas.

As propostas são apresentadas após a seleção das empresas que tem alguma afinidade com o espetáculo que está sendo montado. No entanto, essa escolha é totalmente intuitiva, não é realizada uma análise de mercado ou um planejamento para definir quais empresas são melhores para determinado espetáculo, “muitas vezes chegamos em uma empresa vendo a reação: o que eles estão fazendo aqui?”. Entretanto, mesmo com uma seleção sendo realizada G2 confirma que o processo para a seleção de possíveis patrocinadoras “é quase intuitivo. Não tem nada muito definido, [...] não existe uma análise de mercado, planejamento, empresa foco. Não tem nada disso”. As entrevistadas também afirmaram que sempre há uma desculpa das empresas para não patrocinarem, pode ser a falta de verba, a preferência por ações de cunho social – por trazerem mais resultados – ou a escolha de companhias maiores, que podem trazer mais visibilidade. Além disso, falta conhecimento por parte das empresas, principalmente das menores, em relação às possibilidades trazidas pelo patrocínio cultural.

As duas profissionais afirmam que a profissionalização é fundamental para qualquer ramo de atividade, mas infelizmente no Centro Cultural Teatro Guaíra não há ninguém especializado no trabalho de elaboração de projetos e na captação de recursos. A entrevistada G2 enfatiza que

Isso é ruim, considero amador da parte do teatro não ter um departamento de marketing que foque as suas energias todas em relação a trazer o público, a divulgar os espetáculos, a vender os nossos projetos. Era muito importante que tivesse isso.

As entrevistadas acreditam que as facilidades para grupos particulares é maior, uma vez que eles têm independência de trabalhar da maneira que quiserem, e utilizar os recursos como acharem mais conveniente; enquanto um grupo ligado ao estado deve seguir as suas regras, o que muitas vezes atrasa a realização dos trabalhos. Apesar dessas dificuldades G2 descada como vantagem para o grupo a segurança de ter um espaço próprio para suas atividades e a idoneidade do Centro Cultural Teatro Guaíra.

4.2.2. Entrevista Antropofocus

Durante seus sete anos de trabalho, o Antropofocus não trabalhou com patrocínio em nenhum dos seus espetáculos, apenas com apoios culturais; segundo o entrevistado o grupo consegue se manter graças à bilheteria que arrecada. A1 fez esse comentário para falar sobre a realidade na produção cultural em Curitiba, que segundo ele, é a da parceria cultural e não do patrocínio.

O produtor evidencia que para conseguir investimento em espécie a forma mais garantida é por meio das Leis de Incentivo à Cultura. Também são destacados pelo entrevistado alguns benefícios: os grupos conseguem dinheiro para investir da melhor forma para a sua produção e as empresas patrocinadoras têm os benefícios fiscais garantidos – além desses A1 ressalta mais um: elas garantem que o grupo possa ter uma remuneração adequada para o seu trabalho. No entanto, mesmo conhecendo os benefícios que podem ser alcançados por projetos apoiados em Leis de Incentivo o grupo não os utiliza, esse pode ser um dos fatores que dificulta a concessão de patrocínio pelas empresas aos projetos do grupo.

Sobre as intenções das empresas em investir em cultura A1 destacou que, normalmente, as empresas veem mais do que o benefício fiscal das Leis de Incentivo à Cultura, a atitude de financiar a cultura é também impulsionada principalmente pelo interesse social dos projetos culturais. O projeto deve ter algum impacto para a sociedade. Além disso, afirma que a proposta deve beneficiá-la financeiramente. A1 observa que o tipo de empresa procurada também influencia na decisão: a adequação do projeto com a marca da empresa é muito importante, porque as organizações escolhem as propostas que se relacionam a ela, ao seu

perfil, seus valores, sua política e aos seus consumidores. Ele destaca que por isso muitas vezes patrocínios são perdidos pelo surgimento de uma oportunidade de projeto cultural melhor – mais adequado à realidade e às necessidades da empresa.

Para o produtor do Antropofocus as empresas que têm Políticas de Patrocínio normalmente têm arrecadações e tributações muito grandes e perceberam o patrocínio como uma forma de redirecionar uma verba que seria gasta para o pagamento de impostos de qualquer forma, por seu posicionamento, essas empresas costumam receber grandes quantidades de projetos, mas não têm condições de patrocinar todos. Dentre todas as possibilidades são escolhidas as que melhor se adequam às necessidades da empresa e suas características.

Assim como na entrevista com as profissionais do Balé Teatro Guaíra, a partir das afirmações anteriores de A1 é possível perceber que o conhecimento sobre como elaborar as propostas de patrocínio está presente dentro da estrutura do grupo, mas ele não está sendo aplicado no processo de preparação das propostas de patrocínio.

A falta de conhecimentos sobre as possibilidades de patrocínio por meio de Leis de Incentivo e o entendimento dessa ação como um trabalho a mais são, para A1, as razões que impede muitas empresas pequenas de investir em cultura. Ele acredita que elas não percebem os benefícios que as contrapartidas e que o envolvimento com cultura pode trazer. Para o entrevistado, o efeito para a área de produção cultural seria positivo se muitas dessas empresas pequenas investissem porque poderia beneficiar uma grande quantidade de grupos culturais. Uma vez que, em muitos casos, as empresa maiores preferem investir em projetos de grupos conhecidos por causa da visibilidade que podem trazer aos patrocinadores.

Os projetos de patrocínio do grupo teatral são elaborados a partir das propostas culturais dos espetáculos, sendo esta sua principal preocupação.

De acordo com o entrevistado, a maior parte dos produtores culturais envia as propostas de patrocínio sem adequação para as potenciais empresas patrocinadoras, “porque normalmente o que surge é a idéia da peça e depois é que se vai atrás de quem vai ter o dinheiro”. Afirma ainda que alguns grupos às vezes tentam mandar uma proposta adequada à empresa, considerando o seu público e o tema do espetáculo, mas o Antropofocus trabalha com o intuito de dar mais destaque para a obtenção de visibilidade que a empresa poderá obter com o envolvimento com o espetáculo, para o reconhecimento da sua marca. Mais uma

vez, apesar dos conhecimentos sobre as necessidades das patrocinadoras, esses aspectos não são integrados às propostas ações específicas, ou justificativas sobre a adequação daquele projeto a sua marca ou ao seu segmento de público. As patrocinadoras buscam nos projetos os fatores enumerados por A1 que, no entanto, não são destacados nas propostas.

Sobre a recepção das propostas dentro das empresas, o produtor diz que “é sempre mais fácil quando o seu trabalho já é conhecido por alguém de dentro da empresa” e que, nesse sentido, a rede de contatos do agente cultural vale muito. Ele considera que se você não for conhecido é importante manter o contato com as empresas, sempre que tiver em novo projeto para patrocínio é aconselhável levar a essa empresa, dessa forma será mais fácil ser lembrado por ela e, além disso, também poderá adquirir mais conhecimentos sobre os métodos da própria empresa.

Sobre a profissionalização A1 afirma considerá-la essencial para a atividade cultural, pois contribuiu para gerar credibilidade. Porém um dos principais problemas, que ele evidencia para a profissionalização cultural no Paraná, é que muitas pessoas não consideram a atividade cultural com seriedade, como uma atividade profissional. Para o entrevistado, elas não lembram que os trabalhos relacionados à cultura são atividades que não podem ser substituídas pela tecnologia, ou por outras atividades.

O entrevistado afirma que acredita que a inserção de um profissional e a existência de um plano de comunicação, tanto para dentro como para fora do grupo cultural, é fundamental para poder desenvolver projetos fortes para apresentação às empresas. Uma das justificativas para isso é que uma grande dificuldade entre as duas partes envolvidas no processo de captação de recursos são as diferenças de visão. A falta de investimento pode gerar a falta de profissionalização, uma vez que para atingir as necessidades e se integrar à realidade das empresas é preciso saber como elas pensam, quais são suas necessidades e características e tentar buscar formas de se relacionar/comunicar com elas. Em outras palavras, criar canais de comunicação.

4.2.3. Entrevista Volvo do Brasil

A Volvo do Brasil realiza patrocínios culturais tendo como base sua Política de Patrocínios e de Doações, o documento está disponível para os proponentes no site institucional da empresa. Esse instrumento mostra quais são as exigências e expectativas da empresa quanto à disponibilização de patrocínios. Essa Política de Patrocínios também evidencia o alto grau de organização e a valorização que a empresa dá para os projetos da área cultural; e deve ser aproveitada para a elaboração das propostas de patrocínio dos grupos culturais.

De acordo com a sua Política de Patrocínios, a Volvo entende que “os patrocínios exercem um importante papel na estratégia de comunicação e marketing da Volvo. A empresa acredita na força dos patrocínios para reforçar relacionamentos já existentes e construir novos, atrair públicos diferenciados, intensificar o reconhecimento da marca e transmitir seus valores fundamentais”.

Como colocado pela entrevistada V1 as atividades de patrocínio estão inseridas no mix de comunicação da empresa – dentro do plano estratégico de marketing – como uma possibilidade de marketing cultural, assim como de responsabilidade social. De acordo com a entrevistada: “Uma das principais expectativas é o exercício da cidadania e compromisso corporativo com os públicos de relacionamento, por meio de programas e projetos sócio-ambientais e culturais”. Ainda de acordo com ela, essas ações são usadas porque, quando bem planejadas e executadas, podem contribuir para a conquista de importantes objetivos de comunicação e marketing, entre eles: reforçar relacionamentos existentes, assim como construir novos; atrair novos públicos; aumentar a familiaridade da marca; intensificar a familiaridade da marca; agregar novas dimensões à marca; promover os valores essenciais da marca; criar uma plataforma para o relacionamento da empresa com seus públicos estratégicos; entreter públicos de interesse; valorizar e motivar empregados; exercer compromisso com a comunidade e com questões sócio-ambientais e culturais.

A escolha das propostas para viabilização de projetos é feita de acordo com as características do projeto e devem estar relacionados com os valores essenciais da marca: qualidade, segurança e respeito ao meio ambiente. Também são

priorizadas iniciativas culturais que valorizem os talentos artísticos e ícones paranaenses, bem como programas que beneficiem grupos de crianças e adolescentes, como forma de ressaltar o papel da cidadania corporativa. A seleção é realizada tendo como base nesses elementos e participa do processo de seleção uma equipe multidisciplinar do Comitê Interno de Avaliação de Projetos, formado por profissionais das áreas de: Marketing, Recursos Humanos, Comunicação, Meio Ambiente e Assistência Social. Essa grande variedade de profissionais permite que os diversos aspectos sobre os projetos sejam considerados e, com isso, sejam escolhidas as melhores propostas para os objetivos da empresa. Outro aspecto importante na escolha são os fatores que podem levar a exclusão imediata dos projetos propostos. São eles a sua não adequação aos valores da empresa, projetos com apelo religioso, político e os que apresentem benefícios para a coletividade. Após as decisões todos proponentes recebem uma resposta oficial sobre o seu projeto, seja ela positiva ou negativa.

Com relação à execução dos projetos, a entrevistada afirma que a Volvo compreende que é importante que haja um envolvimento mútuo do proponente e do patrocinador. Dessa forma o resultado alcançado será mais satisfatório para ambos e principalmente para o público beneficiado pelo projeto. Por isso, durante o processo de realização dos projetos são realizadas reuniões de planejamento das ações e estratégias de envolvimento e comunicação do projeto com os públicos envolvidos. Após a sua realização, os resultados são analisados de acordo com indicadores específicos para cada um. Essa atitude demonstra a importância do patrocínio e os bons resultados que podem ser alcançados com sua utilização.

A entrevistada declarou que:

é possível perceber que os agentes culturais, às vezes, não têm habilidade para uma boa apresentação dos projetos. Alguns pecam na falta de informações de forma clara e objetiva, outros pelo excesso de informações e pouca clareza. Outro aspecto que julgamos importante é que antes de apresentar um projeto à uma empresa, o ideal é que o proponente “estude” um pouco a linha de atuação da empresa, para verificar se o projeto proposto tem correlação com os valores e política corporativa. Em alguns casos o proponente nem conhece/sabe o que a empresa produz...

Acreditamos que se as propostas fossem melhor elaboradas poderia haver mais interesse por parte das empresas, isso geraria mais possibilidades de retorno,

a aceitação poderia ser resultado de, segundo V1, uma “Maior profissionalização e seriedade por parte dos agentes culturais.” – uma vez que ela é essencial.

4.2.4. Entrevista Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

Como colocado pela entrevistada C1, a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos utiliza o patrocínio cultural como uma forma de divulgação institucional, ele é uma ferramenta de marketing para a empresa, assim como uma ação de responsabilidade social, pois se acredita que por meio do financiamento à cultura é possível que mais pessoas tenham acesso a ela.

Para a determinação de quais devem ser os critérios para a disponibilização de patrocínio, foi definida a Política de Patrocínio do Sistema de Comunicação e de Marketing da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. A existência de uma Política de Patrocínio indica que a empresa dá importância a essa ação, e que ela tem objetivos definidos quanto à utilização dentro de sua estratégia geral e de suas ações de comunicação. Porque nela estão definidos os objetivos, as exigências e os atrativos que são considerados na escolha, ter conhecimento sobre ela pode beneficiar um grupo que tente obter patrocínio junto a essa empresa, pois dessa forma são conhecidas as exigências e as necessidades dela para financiar os projetos. Dessa forma pode elaborar um projeto que apresente as características esperadas pela empresa, assim como foi destacado pela profissional da Volvo do Brasil.

As propostas de patrocínio – que devem estar fundamentadas em Lei municipal, estadual ou federal de Incentivo à Cultura – são recebidas através do site institucional da empresa durante todo o ano. A seleção das propostas é realizada pela ECT na esfera de sua direção nacional, os projetos são encaminhados à Brasília, onde são estudados de acordo com o interesse gerado para a empresa. Após serem selecionadas pela diretoria da empresa as propostas devem ser aprovadas pela SECOM – Subsecretaria de Comunicação Institucional da Secretaria Geral da Presidência da República, somente após a liberação por esse órgão o projeto pode começar a ser realizado. Caso um projeto não siga esses procedimentos o patrocínio não terá validade e o dinheiro disponibilizado terá de ser devolvido pelo proponente. Evidenciamos aqui a seriedade do processo, também reflexo da importância desse tipo de ação.

A entrevistada afirma que os projetos são selecionados pela sua atratividade porque “a empresa tem que ver um atrativo que ofereça um retorno comercial ou institucional nesse projeto, e esse atrativo geralmente está nas contrapartidas oferecidas”. São essas contrapartidas que determinam se aquela proposta trará possibilidades para a empresa aproveitá-la para atingir os seus objetivos institucionais e comerciais porque todos os projetos visam ganhar alguma coisa, principalmente para a imagem da empresa.

Confirmando a atratividade das contrapartidas a entrevistada afirma que

As contrapartidas são muito importantes no patrocínio. Elas são oferecidas pelos proponentes e negociadas/ajustadas pela Empresa, no decorrer do processo, visando um bom aproveitamento comercial e de marketing institucional. Esse é o processo mais longo, porém muito importante.

De acordo com C1 os grupos destacam em seus projetos as contrapartidas, no entanto elas são em sua maioria genéricas, como a disponibilização de uma cota de ingressos ou a colocação da logomarca da empresa na comunicação do evento. Por isso, a ECT faz a negociação das contrapartidas, as propostas feitas são estudadas e a empresa atua com o objetivo de melhorá-las, de acordo com suas necessidades e expectativas, para conseguir o melhor aproveitamento possível do financiamento que está sendo oferecido, afinal existe um objetivo institucional por trás do patrocínio. As preocupações sobre a utilização do patrocínio e o seu retorno institucional são de conhecimento dos grupos, mas não está sendo utilizado.

A principal preocupação da empresa com a avaliação dos resultados é exatamente a comprovação das contrapartidas. Como explicado pela entrevistada “todos os itens oferecidos como contrapartidas na proposta serão avaliados e atestados como cumpridos ou não.” Caso elas não sejam cumpridas os patrocinados recebem punições, que vão do pagamento de multas até a devolução do dinheiro.

De acordo com a Política de Patrocínio da empresa entre as principais diretrizes estão: estar em consonância com o Plano Anual de Comunicação; priorizar projetos que tenham afinidade com o perfil, a missão, os valores e a orientação estratégica da ECT; e contribuir para que a ECT atue com mais visibilidade e identidade junto aos públicos e segmentos de seu interesse. Todos esses fatores estão relacionados ao retorno institucional, ao negócio da empresa, por isso devem estar ligados à estratégia geral de comunicação da empresa. Portanto, as ações

culturais patrocinadas pela empresa não se destinam apenas a viabilizar a produção, mas ter retorno junto aos seus públicos.

A entrevistada destaca que a empresa prioriza os projetos que tenham afinidade com o perfil, a missão, os valores e a orientação estratégica da ECT; que atuem para aumentar a sua visibilidade e que estejam de acordo com a identidade da empresa e para melhorar a sua relação com os seus públicos de interesse. Além desses, outros critérios são: alcance social, facilidade de acesso para qualquer cidadão, contribuição para o desenvolvimento sócio-cultural, reforço à auto-estima dos brasileiros, valorização da cultura nacional e do artista brasileiro. Por possibilitar mais conhecimentos sobre o que a empresa espera ao estar inserida em uma ação de patrocínio é fundamental que as organizações produtoras de cultura conheçam as Políticas de Patrocínio.

Com relação às propostas a entrevistada afirma que trabalhos sem relação com a empresa ou suas necessidades aparecem, mas que não têm muito sucesso. Uma constatação relevante da entrevistada foi que: “penso que o proponente deveria apresentar o projeto e oferecer as contrapartidas de acordo com o “negócio” de cada empresa. Aquilo que ele acha que será relevante e que chamará a atenção da patrocinadora para o seu projeto com certeza deve ser ressaltado nesse projeto”. Cada empresa tem necessidades diferentes com a utilização de um patrocínio, saber quais são os objetivos de cada uma pode colaborar para o desenvolvimento de uma proposta que seja mais bem aceita.

Segundo a entrevistada

Geralmente quem pede o patrocínio não tem idéia do que tem por trás, eles pedem o valor de acordo com o tamanho das empresas. O importante é ter o recurso em mãos para realizar o projeto ou evento. [...] São pedidas coisas estranhas e oferecidas como contrapartidas coisas estranhas. Estranhas que eu digo são coisas que não agregam nada para a Empresa. [...] eles não vislumbram o interesse da Empresa como patrocinadora de um evento, e nem os cuidados que envolve uma marca conceituada no mercado. Falta um pouco de embasamento no projeto, uma justificativa mais atrativa.

Quando se tem uma empresa idônea, conceituada no mercado, não se permite a vinculação do nome dessa empresa em qualquer evento.

As grandes empresas têm um preparo e experiência em termos de patrocínio e vinculação da sua marca. Elas sabem onde serão mais valorizadas.

O que falta é mais noção por parte de quem solicita a parceria ou patrocínio, de que toda a ação desse tipo sempre tem um objetivo específico para ambos os lados.

A representante dos Correios acredita que os produtores culturais desconhecem a realidade das organizações, se houvesse mais embasamento no projeto nele constaria algo que o tornaria mais atrativo. “Os produtores não vislumbram a visão da empresa, as necessidades dela, os atrativos que viabilizam a aceitação das propostas”. Parece que falta o entendimento de que a empresa financiadora espera retorno do seu investimento em patrocínio.

4.2.5. Confronto entre a visão dos produtores e financiadores de projetos culturais

Os projetos para a prospecção de patrocínios apresentados pelas organizações produtoras de cultura não estão de acordo com as características destacadas pelas organizações patrocinadoras como esperadas. A comunicação passada através desses instrumentos está sendo utilizada exatamente da forma que Baldissera (2002) destacou como insuficiente enquanto processo de comunicação: a simples transmissão de informações. Na verdade não há tentativa de tornar o projeto mais atraente ou adequado.

Sendo compreendidas e cada vez mais identificadas como organizações os grupos culturais não estão utilizando ferramentas de planejamento para se comunicar da forma eficaz com os seus públicos de interesse – especialmente a patrocinadora nesse caso.

A falta de conhecimentos sobre as empresas que procuram para oferecer as propostas de patrocínio foi destacada nas entrevistas como um problema, uma vez que as organizações devem conhecer a necessidade do outro envolvido em um projeto para dar-lhe as contrapartidas corretas. Nesse caso fica uma dúvida: como os grupos esperam desenvolver propostas atraentes para as empresas que buscam se falta o conhecimento mínimo sobre elas para a elaboração de propostas que se integrem à sua realidade e com o perfil do seu público.

O marketing cultural é uma forma que as empresas encontram para se comunicar de maneira diversificada e eficiente com os seus públicos, se os projetos culturais que deveriam cumprir a esses propósitos não mostram suas vantagens,

não há atrativo para as empresas investirem em uma ação que não é condizente com o seu plano de comunicação.

Apesar de as organizações produtoras de cultura terem o conhecimento necessário para conseguir se comunicar e estabelecer relações frutíferas com as empresas patrocinadoras – destacado por declarações de A1, G1 e G2 – elas não utilizam essas informações de forma benéfica para si próprias. Os representantes dos dois grupos culturais têm consciência dos objetivos que pretendem ser alcançados pelas empresas patrocinadoras quando se envolvem em um patrocínio cultural, no entanto, é perceptível que os grupos não têm condições de, ou simplesmente estão evitando, desenvolver projetos mais bem elaborados, com mais adequação às empresas que devem ser enviados, para garantir mais valorização por serem mais específicos.

As justificativas para a má situação giram entre a falta de pessoal e de estrutura, ou simplesmente a crença de que todo esse detalhamento não é necessário (que não é a situação mais comum), fazem com que as propostas sejam vistas pelas representantes da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos e da Volvo do Brasil como genéricas, sem reais atrativos – fatores que contribuem para se diferenciem de suas concorrentes. Como a intenção desse tipo de comunicação é obter um diferencial, desse modo ela não funciona da forma como esperado.

“A Comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete, necessariamente, os valores das organizações”, nessa colocação Bueno (2003) deixa claro que há a necessidade de se diferenciar – é esse novo panorama do mercado que as empresas buscam no patrocínio à cultura. Sendo a comunicação definida pelo planejamento estratégico se um projeto não tiver relação com as características da empresa o que acontece é a proposta ser descartada. Os produtores culturais devem compreender essas expectativas para poder estabelecer um diálogo.

Além disso, podemos estabelecer que as empresas patrocinadoras estão se inserindo cada vez mais na visão atual de que devem exercer a sua função social – inserindo nela a perspectiva da divulgação da imagem, do marketing cultural – mas por outro lado as produtoras de cultura não mudaram a sua visão de que as empresas devem investir pelo ato social, considerar a sua proposta cultural como um produto para as patrocinadoras não parece ser algo que elas estão prontas para aceitar.

O problema da relação entre os dois tipos de organizações pode ser visto exatamente no processo de comunicação dirigida que existe, ou não, entre elas. Kunsch ao citar colocação de Vasconcelos e Oliveira pode contribuir para o entendimento,

a comunicação dirigida é uma forma de comunicação humana destinada a propiciar maior interação entre pessoas e grupos, pois quanto mais direta for, melhor será o resultado de qualquer comunicação. Na comunicação dirigida comunicador e receptor se identificam. O código empregado é o mais adequado para ambos, o conteúdo é destinado a perdurar no tempo e as mensagens são programadas para atingir toda a audiência (2003, p. 186-187).

O problema para os envolvidos no processo de captação de recursos é que as duas organizações não falam a mesma língua, os objetivos não são compreendidos mutuamente, e aparentemente, falta o mais importante para a comunicação: diálogo.

As empresas culturais afirmam que obter os patrocínios é difícil, mas mesmo assim as propostas enviadas não são adequadas como elas sabem que poderiam ser feitas. Como dito antes, o diálogo entre as partes não acontece porque ambos os lados querem ter mais força dentro do processo – para alcançar seus objetivos – que deveria ser uma troca, afinal como ressalta Nussbaumer

Interessados no marketing cultural temos, de um lado, os artistas, que necessitam de recursos para produzir e divulgar seus bens e produtos culturais; e, de outro, a iniciativa privada (patrocinadores), interessada em obter retorno institucional e até mercadológico no investimento em cultura (1997, p. 33).

O que ainda não acontece é o entendimento entre as duas partes envolvidas na negociação, a disputa de poder tem sido muito maior do que a possibilidade de ganho mútuo. As empresas patrocinadoras que dispõem dos recursos os utilizam para os projetos que mais beneficiam a sua marca, e isso é compreendido como uma força maior na negociação, mas como colocamos nos primeiros capítulos o poder de influência do produtor cultural também é intenso sobre as empresas patrocinadoras, afinal elas dependem da produção cultural para realizar as suas ações de responsabilidade social e de marketing cultural. O que falta é uma postura adequada do produtor cultural

Acreditamos que falta compreender que mostrar suas propostas de uma forma diferenciada não implica na modificação do que o trabalho é em si, que suas características podem até mesmo constar do projeto apresentado, mas nele deve aparecer uma linguagem que seja condizente e a apresentação de elementos que tornem o patrocínio interessante, dessa forma os dois tipos de patrocinador serão atingidos: o que quer apenas viabilizar a realização do projeto e o que quer ter retorno institucional com o seu investimento.

Saber como se comunicar com o público com o qual estabelece relação é fundamental, mas para isso é preciso investir em planejamento, em conhecimento da outra parte da negociação: quais são os seus interesses, o que pode ser uma proposta interessante de acordo com as suas características e o perfil dos seus públicos, e quais são as exigências e necessidades que a produção cultural tem. Para poder negociar é preciso estabelecer um sistema de significados que funcione para ambas, porque, pelo que observamos nas entrevistas, as expectativas de ambas são diferentes e a comunicação não está acontecendo satisfatoriamente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Jamais vá atrás da multidão.

Bernard H. Baruch

Após realizarmos essa monografia a frase de Baruch, citada por Kotler, em 1979, se revela ainda mais relevante. A busca de patrocínio pelas organizações produtoras de cultura não segue um planejamento, como afirmou G2, do Centro Cultural Teatro Guaíra, a seleção dos patrocinadores é realizada “intuitivamente”, mesmo havendo a certeza de que uma proposta montada especificamente para uma organização tenha mais chances. Isso pela falta de uma estrutura específica e da inserção de um profissional específico para a realização desse trabalho.

A presença de um profissional de comunicação, especificamente o de Relações Públicas, poderia contribuir para que o trabalho dessas organizações pudesse ser melhor elaborado e assim mais bem aproveitado por suas patrocinadoras. Saber como se comunicar com elas, quais são as suas expectativas, como é realizado o seu trabalho com Planejamento de Comunicação são algumas funções desse profissional. Portanto, com a sua presença a elaboração de propostas específicas a organizações em particular poderia se tornar um processo mais fácil. Por ser um profissional ligado ao planejamento ele é capaz de definir possibilidades de adequação ao perfil de cada empresa, gerando dessa forma algo que as empresas patrocinadoras sentem falta nos projetos atuais: os atrativos.

Dentro das organizações produtoras de cultura, no entanto, a atuação do Relações Públicas não será realizada isoladamente das atividades de outros profissionais. Potencialmente, os benefícios serão maiores se os trabalhos do Relações Públicas forem realizado conjuntamente ao do produtor cultural, afinal esse será o profissional o responsável pela busca do financiamento junto às organizações patrocinadoras. Além das atividades do Relações Públicas e do produtor cultural sendo desenvolvidas em equipe, o envolvimento de ambos com o grupo que desenvolve a obra cultural contribuirá para que o processo atinja os objetivos desejados, pois, conhecendo as particularidades dos projetos e suas características é possível desenvolver um projeto para captação de recursos

adequado às exigências e necessidades do grupo cultural e não simplesmente do patrocinador.

Mesmo com a ampliação dos benefícios para as patrocinadoras, o objetivo da atuação desse profissional, nesse contexto, certamente seria dar mais oportunidades para os grupos culturais para desenvolver os seus projetos, pois geraria mais atenção para as empresas que esperam propostas adequadas ao seu perfil. A colocação do profissional de Relações Públicas nessa área também contribuiria para que as produtoras culturais garantissem mais destaque ao desenvolvimento e propagação da cultural que os projetos propiciam. Dando ênfase à importância da produção de obras culturais para a sociedade e não apenas à necessidade de patrocínio nos projetos enviados para a captação de recursos os projetos atenderiam melhor aos interesses dos grupos culturais que teriam mais possibilidades de desenvolver os projetos e de disponibilizar produções culturais para o público.

Trabalhando com a especialização do profissional de Relações Públicas haveria uma melhoria no processo de comunicação com as potenciais patrocinadoras durante o processo de captação de recursos, visto que um dos principais problemas está relacionados à falta de entendimento entre as organizações, entre os objetivos de ambas. A elaboração de propostas mais adequadas possibilitaria a criação de canais de comunicação corretos para a interação entre as duas partes. Os projetos enviados são as ferramentas de comunicação que o Relações Públicas deveria usar para interagir com os patrocinadores, pois eles são mecanismos de comunicação que possibilitam que o grupo transmita partes de seu perfil, de sua imagem organizacional e das informações sobre as quais deseja estabelecer uma comunicação. No entanto, não estão sendo utilizadas para aproveitar todo o seu potencial.

A falta de adequação dos projetos às empresas procuradas para a obtenção de patrocínio foi a colocação considerada mais preocupante durante a realização da pesquisa. Principalmente ao constatar que os produtores culturais têm consciência das exigências das organizações patrocinadoras, eles sabem quais pontos são valorizados por essas empresas, mas não investem na adequação dos projetos para atender a essas demandas, mesmo tendo projetos esperando por patrocinadores e até mesmo correndo o risco de não serem realizados por falta de capital.

Como já colocamos nessa monografia, apenas ter uma informação não é suficiente, é necessário fazer dela um diálogo, realizar efetivamente um processo de comunicação para que sejam alcançados bons resultados. Os grupos devem compreender as patrocinadoras como públicos e dessa forma saber o que elas esperam do serviço e/ou produto que recebem. Saber como trabalhar as suas necessidades, saber quais são os aspectos importantes para ela, dessa forma ele será reconhecido e valorizado pelo trabalho que oferece – que possibilita uma ação institucional, comercial e de Responsabilidade Social para a patrocinadora. Além disso, como essa é uma relação de troca, esse trabalho permitirá que os benefícios sejam dela também, pois conseguirá realizar o seu projeto e também fará uma ação institucional, afinal em uma produção cultural não é só o nome da patrocinadora que é divulgado.

Os grupos culturais devem compreender que a sua colocação de forma profissional é importante para que o processo de captação de patrocínio seja bem sucedido. É preciso aprender a se relacionar com essas empresas como uma parte do seu público, como um cliente interessado em adquirir um serviço ou um produto e, para isso, a adequação do que está sendo oferecido é fundamental.

Devido a todos os fatores que citamos durante esse estudo, desde as falhas na elaboração das propostas até a expectativa dos patrocinadores para que a postura das organizações culturais se modifique, acreditamos que alterações na área devem ser pensadas. A adoção de uma nova metodologia de trabalho, de uma nova visão, destacando o que determinada organização espera alcançar em relação aos resultados de seus processos de captação de patrocínios, de viabilização de espetáculos, é um grande passo para melhorar o desempenho do setor cultural que se torna cada vez mais competitivo.

Nesse panorama, planejar como realizar suas ações e como interagir com os seus públicos é um desafio, que se bem estudado pode ser superado, contribuindo para tornar as atividades culturais cada vez mais profissionais.

REFERÊNCIAS

LIVROS, TRABALHOS ACADÊMICOS E ARTIGOS

ADORNO, Theodor W. A indústria Cultural.in COHN, Gabriel. **Comunicação e Indústria Cultural**. São Paulo: Ed. Nacional, 1975.

ALBUQUERQUE, Adão Eunes. **Planejamento das Relações Públicas**. 2 ed. Porto Alegre: Sulina, 1983.

BALDISSERA, Rudimar. Reflexões sobre comunicação integrada. In: VI SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE COMUNICAÇÃO: CULTURA, PODER E TOLERÂNCIA EM UM MUNDO COMPLEXO, 2002.

Disponível em:

<<http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto14.html>> .Acesso em: 14 abr. 2007.

BALDISSERA, Rudimar. Estratégia, comunicação e relações públicas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2001, Campo Grande.

Disponível em:

<<http://www.porta-p.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/148.pdf>>. Acesso em 14 abr. 2007.

BOWDITH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri: Malone, 2003.

CESNIK, Fábio de Sá; MALAGODI, Maria Eugênia. **Projetos culturais: elaboração, administração, aspectos legais, busca de patrocínio**. São Paulo: Escrituras Editora, 1999.

CESNIK, Fábio de Sá. **Guia do Incentivo à Cultura**. São Paulo: Manole, 2002.

FARIAS, Luiz Alberto Beserra de. Comunicação Organizacional: identidade e imagem corporativas fortalecendo marca e produto. In XXV CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2002, Salvador.

Disponível em:

<<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/funcoeseticnicas/0166.htm>>. Acesso em 14 jun. 2007.

FERRARI, Maria Aparecida. Novos aportes das relações públicas para o século XXI. in **Comunicação & Sociedade**. São Bernardo do Campo, 2003.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas**: processo, funções, tecnologia e estratégias. 2 ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

HALL, Richard H. **Organizações**: estrutura e processo. 3 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall no Brasil, 1984.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1979.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LEOCADIO, Aurio Lucio; MARCHETTI, Renato. Marketing Cultural: critérios de avaliação utilizados pelas empresas patrocinadoras. In: VI SEMINÁRIO DE ADMINISTRAÇÃO, 2003, Cidade Universitária
Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/6semead/MKT.htm>>. Acesso em: 9 jun. 2007.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.

LISPECTOR, Clarice. **Outros escritos**. Rio de Janeiro: Rocco, 2005.

MARCHIORI, Marlene Regina. Comunicação é cultura. Cultura é comunicação. São Paulo, 1999.

Disponível em

<<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/comunicacaoorganizacional/0067.htm>>. Acesso em 14 jun. 2007.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **O que é burocracia**. São Paulo: Editora Brasiliense. 1994.

MOTTA, Fernando C. Prestes; PEREIRA, Luiz C. Bresser. **Introdução à Organização Burocrática**. 5 ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1979

NUSSBAUMER, Gisele Marchiori. **Para além dos cânones da cultura de massa**. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.

OGDEN, James R. **Comunicação Integrada de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

PENTEADO, José Roberto W. **Relações Públicas nas empresas modernas**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

PERUZZO, Cicília Krohling. **Relações Públicas no modo de produção capitalista**. 2 ed. São Paulo: Summus, 1986.

PIROLO, Maria Amélia; FOCHI, Marcos Alexandre. A pesquisa de opinião: o “ver” e o “fazer” do relações públicas. In CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2001, Campo Grande.

Disponível em:

<<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/funcoeseticas/0157.pdf>>. Acesso em 10 abr. 2007.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Marketing Cultural e Financiamento da Cultura**. São Paulo: Thomson, 2006.

SANTOS, Valéria Oliveira. **Cultura, Relações Públicas e Ética**, uma leitura crítica. Monografia de Conclusão do Curso (Comunicação Social – Habilitação Relações Públicas) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 1999.

SANTOS, José Luiz dos. **O que é cultura**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1988.

SIQUEIRA, Denise da Costa Oliveira. Persuasão, poder e dialética em Relações Públicas. in FREIRAS, Ricardo Ferreira; LUCAS, Luciane (orgs). **Desafios Contemporâneos em Comunicação: Perspectivas de Relações Públicas**. São Paulo: Summus, 2002.

SOUZA, Dânia de Paula. Comunicação Organizacional e Responsabilidade Social corporativa: a construção dos conceitos. In CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte.

Disponível em:

<<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/responsabilidadesocial/0212.htm>>. Acesso em 14 jun. 2007.

TREVISAN, Nanci Maziero. O mito da Comunicação Integrada. In XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2003, Belo Horizonte.

Disponível em:

<http://www.fca.pucminas.br/saogabriel/comorganizacional/textos_novos/comunicacao_integrada/TREVISAN_o_mito_da_comunicacao_integrada.pdf>. Acesso em 28 mai. 2007.

WEAVER, W. A teoria matemática da comunicação. In COHN, Gabriel. **Comunicação e Indústria Cultural**. São Paulo: Queiroz, 1987.

LEIS E DECRETOS

BRASIL. Lei nº. 8.313, de 23 de dezembro de 1991. Restabelece princípios da Lei nº. 7.505, de 02 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura – PRONAC, e dá outras providências. Ministério da Cultura. Leis de Incentivo à Cultura, p. 17.

BRASIL. Resolução Normativa nº. 43, de 24 de agosto de 2002. Define as funções e atividades privativas dos profissionais de Relações Públicas.

Disponível em:

<http://www.conferp.org.br/pg_resol_4302.htm>. Acesso em: 15 ago. 2005.

REVISTAS

MARKETING CULTURA, Brasília: Ian Forbes, Manual de Elaboração de Projetos para Captação Patrocínio, 1998.

GLOSSÁRIO

Apoio cultural – financiamento realizado com a disponibilização de produtos ou serviços da empresa apoiadora. Ex.: impressão de cartazes.

Leis de Incentivo à Cultura – mecanismos legais de incentivo à cultura que possibilitam isenção fiscal para os patrocinadores, compostos pelas Leis Rouanet, do Audiovisual e legislações conexas. Existentes na esfera nacional, estadual e municipal.

Mecenato – financiamento para a realização de projetos culturais sem objetivos financeiros para a empresa que disponibiliza os recursos, realizado principalmente para atender a objetivos institucionais.

Patrocínio cultural – incentivo à produção artística por meio da disponibilização de capital, a ser gerenciado por quem realiza o projeto, para a realização das produções.

Política de Patrocínio – documento elaborado por uma empresa para definir como será gerenciada a concessão de patrocínios, quais são as exigências, os processos, entre outros aspectos.

APÊNDICES

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO – ORGANIZAÇÕES PRODUTORAS CULTURAIS

- Como é o processo de elaboração do projeto para patrocínio?
- Como é realizada a escolha das empresas que receberão a proposta de patrocínio, existem preferências ou restrições?
- Os projetos apresentam especificidades, são realizadas adequações para o perfil e marca da empresa junto a qual será tentado o patrocínio?
- Como é realizado o contato com as empresas e a apresentação do projeto?
- Como é a receptividade das empresas para projetos culturais? Quando o interesse existe, quais são os fatores que o transformam em investimento?
- Você considera que as empresas se mostram, ou não, interessadas pelos projetos por quais razões? Alterações sociais contribuem para a resposta das organizações?
- Como é o relacionamento (comunicação) com as empresas patrocinadoras / apoiadoras, durante e após a realização do projeto?
- Durante as negociações algum lado tem mais força ou acontece uma troca?
- Como o grupo vê o interesse de empresas em patrocinar um projeto cultural? Pode estar relacionado à questões como Marketing Cultural e/ou Responsabilidade Social e/ou Comunicação?
- Alguns autores afirmam que empresas que patrocinam a cultura por meio das Leis de Incentivo se conscientizarão da importância e dos benefícios dessa atitude e que, por isso, no futuro incentivos fiscais não serão mais necessários – “As empresas não investem por beneficência, mas para se comunicar de forma nova e

eficaz com seu público”. – Você acha que as Leis de Incentivo estão cumprindo esse papel?

- Você considera que a profissionalização dos grupos culturais – mais organização, planejamento e profissionais preparados – ajuda na aceitação dos projetos?

- Quais fatores poderiam contribuir no sentido de melhorar as atividades dos grupos culturais?

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO – ORGANIZAÇÃO PATROCINADORA

- Quais são os objetivos da empresa ao patrocinar ou apoiar um projeto cultural? Eles se relacionam a fatores como Marketing Cultural e/ou Responsabilidade Social e/ou Comunicação?

- Quais são as expectativas em relação ao retorno desse investimento?

- Como é a receptividade para as propostas que chegam à empresa?

- Como é feita a seleção dos projetos para patrocínio? Quais são os fatores de interesse para o envolvimento da empresa no projeto?

- Existem fatores que levam a uma melhor aceitação do projeto ou imediatamente ao descarte de uma proposta?

- Qual é o peso das Leis de Incentivo à Cultura na decisão por uma proposta pela empresa?

- Na negociação com os grupos culturais algum dos lados tem mais força ou pode-se considerar uma troca?

- Como é o relacionamento (comunicação) com os grupos patrocinados, durante e após a realização do projeto?

- Como você considera as propostas que são apresentadas? Existem problemas comuns?

- Existem aspectos que poderiam ser melhorados ou que poderiam ser diferentes para uma aceitação maior?

- A profissionalização – mais organização, planejamento e profissionais preparados – poderia ajudar os grupos a ter uma maior aceitação e mais competitividade com relação a outros grupos para conseguir patrocínio?

APÊNDICE C

ENTREVISTA COM GRUPO ANTROPOFOCUS

Entrevistadora: Como são feitos os projetos para patrocínio? As peças são montadas e depois é pensado para quais empresas eles vão ser levados?

A1: Têm duas situações. Primeiro a gente tem a proposta cultural do que fazer, que será colocada no papel para ver quanto que isso vai custar para ser viabilizado. Depois nós vamos atrás de apoio financeiro. Aliás, no nosso projeto cultural a gente tem que oferecer um plano de mídia para divulgar o nosso espetáculo e também a marca do nosso patrocinador, mas o principal mesmo é a nossa proposta cultural.

O Antropofocus em toda a sua carreira sempre teve diversos apoios, mas nunca nenhum patrocínio. Isso porque é um grupo que sobrevive de bilheteria, que graças a Deus tem uma bilheteria. Mas eu já participei de outros projetos que tiveram patrocínio.

A segunda etapa é com a peça já pronta, por exemplo, o Antropofocus tem uma característica de que as peças sempre voltam a cartaz, aí você já gastou com figurino, já gastou com cenário, com tudo, mesmo assim cada vez que você coloca ele em cartaz tem um custo. Daí você busca apoio em cima dessa peça já montada, que seriam valores menores; mas porque a divulgação hoje é muito cara pra gente, o material gráfico é caro, outdoor, tudo é caro, daí é procurado apoio somente para a divulgação. E normalmente a realidade aqui de Curitiba é de parcerias, dificilmente alguém vai dar dinheiro na sua mão, então é mais fácil conseguir uma parceria com uma empresa de outdoor que está com alguns pontos que não conseguiu vender e estão disponíveis, daí você só entra com a produção de material e ganha os pontos. Dá para conseguir mídia em rádio em troca de sorteio de ingresso, fora isso você vai ter que pagar, e dificilmente você vai encontrar alguém que te diga “Está aqui o dinheiro e vá lá!”.

O que acontece aqui em Curitiba, na maioria das vezes, é a utilização das Leis de Incentivo, aí sim você consegue um valor em dinheiro para usar da melhor maneira, e o patrocinador já tem um retorno fiscal disso.

E: Muitos autores falam sobre as Leis de Incentivo como detentoras de um papel de conscientizar as empresa a investirem em cultura, e que dessa forma elas não precisarão mais existir e as empresas investiriam.

A1: Não eu acho que não seria bem assim, quer dizer até tem gente que faz, mas seria mais difícil até porque não ia ter o retorno esperado. Porque o que acontece hoje se você não tem patrocínio, não usa a Lei, você monta o seu espetáculo e arca com o custo, daí o grupo paga do busto, e espera ter o retorno que deveria, e poucos conseguem esse sucesso. Quando você tem uma Lei você já tem uma garantia de que você vai ser remunerado pelo seu trabalho, você já tem uma garantia que vai conseguir fazer um salário de boa qualidade.

E: O grupo trabalha com as Leis de Incentivo?

A1: Eu estou no grupo vai fazer um ano em outubro, então pelo que eu sei antes da minha entrada – o grupo já existe a sete anos – eles só tinham benefício de um fundo municipal que foi para a produção do espetáculo “Amores e Sacanagens Urbanas” nas regionais. E nesse últimos dois meses nós tivemos também o benefício do fundo municipal, que é um dinheiro que a Prefeitura dá para você poder viajar, então através dele a gente pode fazer uma viagem para o Oeste do estado. E estamos inscritos no edital de “Novelas Curitibanas” também, para a montagem do espetáculo novo.

Mecenato, que seria quando você vai atrás do patrocinador e ele tem o benefício do ISS, o grupo ainda não teve nenhum projeto inscrito, mas ainda pretende fazer inscrição de projeto no Mecenato.

E: Como é o relacionamento com as empresas que patrocinam projetos culturais?

A1: Existem muitas empresas que já tem um programa de patrocínio, que são empresas que têm uma arrecadação muito grande e que tem uma tributação muito grande, e elas entendem que o patrocínio é só redirecionar a verba, o imposto ela vai pagar de qualquer jeito, mas ela tem a opção de pagar 80% para o município e outros 20% destinar para um projeto cultural. Então, essas empresas que tem essa

visão já tem um programa de patrocínio, e daí o que elas fazem, elas recebem vários projetos, e elas escolhem quais elas vão viabilizar, serão os que a comissão dessas empresas considerar bons projetos culturais. Aqui acontece muito do network do produtor, se eu conheço alguém da Siemens que confia no meu trabalho é muito mais fácil do que se eu for a uma empresa que nunca ouviu falar do trabalho. Também tem algumas empresas que só patrocinam música, que patrocinam projetos ligados ao meio ambiente; essas empresas internamente têm políticas de patrocínio e isso são empresas grandes, empresas enormes. Microempresas muitas vezes nem conhecem como funciona, têm algumas dúvidas sobre o que é legal e o que não é legal, até mesmo o que vale a pena, então muitas empresas pequenas barram, porque isso gera, por causa da Lei municipal, um trabalho a mais dentro da empresa, por exemplo, tem até o dia 10 para pagar o ISS, o seu contador tem até o dia 10 para levantar o movimento que a empresa teve no mês anterior para fazer a guia de pagamento. Já quando a empresa vai patrocinar um projeto eles têm que repassar essa movimentação até o dia 3. Então nas empresas menores elas entendem isso como um trabalho a mais, e eles só vem esse trabalho a mais não percebendo a contrapartida que eles vão receber de associação de marca a um projeto cultural, mas eu não estou querendo generalizar. Tem muitas empresas de porte pequeno, mas que teriam valor para fazer isso todo mês, consequentemente um maior número de grupos poderia ser beneficiado com isso. Então, hoje as empresas que têm essa política recebem “n” projetos, uma demanda enorme, e não conseguem atender a todos.

E: Mas têm muitos grupos que mandam projetos que não tem relação com a empresa junto à qual estão buscando o patrocínio? Que mandam um mesmo projeto para várias empresas sem ele ter uma adequação à marca?

A1: A maioria sim, porque normalmente o que surge é a idéia da peça e depois é que se vai atrás de quem vai ter o dinheiro. Mas é claro que são feitas algumas coisas, por exemplo, a gente montou um espetáculo em que uma das personagens comia muito bombom, então a gente procurou a Kraft, porque, porque a gente estipulou que esse bombom poderia ser o Sonho de Valsa o que seria uma vantagem a mais, mas na época a verba deles para patrocínio já tinha esgotado, e não deu. Mas nesse mesmo espetáculo a gente usava muitos espelhos, daí a gente

procurou e conseguiu uma fábrica de espelhos que doou os espelhos, daí não foi dinheiro, foi uma mercadoria, um apoio, daí a gente usou os espelhos dessa empresa na nossa peça. Quando é apoio sempre é mais fácil, mas quando você quer verba... Hoje para montar um espetáculo você não consegue por menos de, um espetáculo bom, você não consegue montar por menos de R\$ 40.000 ou R\$ 50.000, então você manda o seu projeto para “n” empresas e a peça pode falar alguma coisa que não tenha nada a ver com a empresa, mas vai a marca dela ali se ela achar que é uma comédia muito engraçada, quando você pega uma comédia do Moliere, é uma comédia bem rasgada, bem engraçada, mas no que que você pode aliar essa linguagem dentro do produto...

E: Não só no produto, mas, por exemplo, em um projeto com um tema para um público bem específico, feminino, não é possível levar esse projeto para uma empresa que tem esse mesmo foco, independente do produto aparecer? Levar para uma empresa porque o projeto prioriza esse público?

A1: Isso muitas vezes ocorre, mas isso não é regra, eu já tive patrocínios de empresas que queriam redirecionar verba mesmo, dando apoio, então você pega esse patrocínio. Mas durante a captação, quando você vai vender, você pega mesmo na visibilidade da peça porque muita gente vai ficar conhecendo a empresa, vai ver a marca. Como a Ópera do Malandro que a Kaiser apoiou. Não sei quantas pessoas assistiram, mas multiplique por dez para ver quanta gente ficaram sabendo que a Kaiser trouxe a Ópera do Malandro para Curitiba. Que é o que acontece com o Festival de Teatro de Curitiba, que o Brasil inteiro fica sabendo que o Itaú patrocina o maior Festival de Teatro, e daí são inúmeros temas e o Itaú não tem nenhum poder de decidir quais são os espetáculos que irão acontecer no Festival, ele só paga a conta, mas o retorno que ele tem é enorme.

E: No caso, tem alguma empresa que tenta se envolver na produção do espetáculo, que quer modificar alguma coisa, ou se ela teria esse poder?

A1: Esse poder não existe, o que acontece é você fazer o espetáculo e não citar o nome do concorrente, é até uma questão ética, mas o diretor do espetáculo é soberano. A empresa é convidada a apoiar o projeto, por isso que ela conhece o

projeto antes, se ela não gosta ou não concorda com alguma coisa ela não deve apoiar, se ela apoiar ela não tem o poder de dar pitaco porque é um projeto cultural, se ela tiver esse poder se torna um projeto comercial.

E: Indo especificamente para os benefícios fiscais, você acredita que as empresas investem na cultura exatamente para ter esse benefício sem pensar em outros fatores?

A1: O benefício fiscal é o que viabiliza. Sem ele a empresa teria um ônus a mais e talvez dentro da realidade dela não teria essa condição então acho esse benefício muito importante, mas não é só isso. Tem muitas empresas que patrocinam e não querem nem que a sua marca saia na divulgação, eles querem só viabilizar, mas também não é só isso. Veja a Petrobrás, por exemplo, todo o incentivo da Petrobrás é através da Lei Rouanet, mas não basta ter a Lei Rouanet, tem que ter um bom projeto. Então não é só o benefício fiscal, ele é um dos fatores que viabiliza, para as empresas que já tem essa política ela vê outros interesses, principalmente o interesse social.

E: Nesse sentido a associação com a marca é importante, pois no final o patrocínio ou apoio é como um selo de aprovação da empresa, deve ser associado à credibilidade, aos valores dela.

A1: Isso é importante para ela, a Rodonorte há dois anos atrás patrocinou uma peça que falava sobre segurança no trânsito, o que têm tudo a ver como eles; a Volvo também patrocinou sobre educação no trânsito; O Boticário patrocina “n” projetos sobre meio ambiente; e eles associam à marca então existe esse benefício. Não é uma coisa nova, o difícil é que de repete eles patrocinarem um teatro do absurdo, que choque as pessoas.

Uma vez estava conversando dentro de uma empresa que tem a política de patrocínio e ele falou “A gente patrocina e às vezes a gente patrocina muita coisa que não é boa, mas quando a gente vê que vai chocar a gente não patrocina. Mas muitas vezes chega um texto de Shakespeare, mas a montagem foi uma porcaria não tem o que fazer porque o dinheiro já foi, já montou paciência. Mas fazer uma

peça que a sinopse é uma apologia ao uso de entorpecentes, jamais a empresa vai patrocinar um espetáculo assim.

E: O grupo tem alguma restrição para aceitar patrocínio, não trabalhar com algum tipo de empresa porque não quer a sua imagem vinculada a determinados valores?

A1: Depende muito do projeto que você quer apresentar, a gente nunca se preparou para uma situação assim, agora se a Souza Cruz quisesse patrocinar uma peça nossa sobre a preservação do meio ambiente a gente vai fazer porque a causa é nobre. Por outro lado, no nosso grupo não tem nenhum fumante e a gente até já fez, no teatro empresa que a gente trabalha, peças anti-tabagismo, incentivando as pessoas a não fumar, mas a gente nunca se deparou com uma situação assim, mesmo porque a gente tem uma linha, que é uma linha de comédia, que é inteligente, então não dá pra aceitar se uma empresa quiser que alguém fume durante o espetáculo, como eu falei para você o diretor é soberano para isso.

E: Como é a recepção nas empresas para os projetos?

A1: Se você conhece alguém dentro da empresa é muito mais fácil, quando a empresa não te conhece, elas te recebem, te conhecer, pegam o seu projeto, mas o seu conhece vai ser apenas mais um no meio de outros 100, é melhor fechar logo de cara, porque junto a quem não te conhece já fica bem mais difícil, porque vai ter todas essas restrições.

E: Existe a preocupação em selecionar as empresas para onde os projetos vão ser enviados, verificar quais se encaixam melhor no projeto apresentado, ou são procuradas empresas mais conhecidas?

A1: Quando você acha que o que o espetáculo fala algo que parece ser de interesse dessa empresa é mandado, então procura as empresas que você acha que vão dar mais resultado – no caso a gente que trabalha com teatro-empresa vai procurar primeiro os nossos clientes – daí vai atrás de uma empresa que você acha que tem a necessidade de uma peça como aquela vinculada ao seu nome. Depois você vai

atrás de uma empresa que você sabe que patrocina, não deu certo; daí você vai correndo de porta em porta, pode acontecer de dar certo na primeira, na segunda, como pode não dar certo.

E: Acontece muito de apresentar um projeto que gera muito interesse e ele acabar não virando investimento por outros fatores?

A1: É muito comum, muitas não tem verba ou recebeu um outro projeto que ela achou melhor, então tem tudo isso. Mas na maioria dos casos o problema é a verba mesmo.

E: Você é produtor do Antropofocus há aproximadamente um ano, como foi a sua entrada no grupo?

A1: Eu tenho uma produtora que trabalha especificamente com teatro empresa, então eu fechava um trabalho e ia atrás dos profissionais, coincidentemente aconteceu de todo o Grupo Antropofocus fazer trabalho para mim durante três anos, e no ano passado a pessoa que fazia a produção deles saiu e como eu já vinha fazendo vários trabalhos de teatro empresa com eles me fizeram o convite para me integrar ao grupo.

E: Você acredita que a profissionalização dentro dos grupos de teatro poderiam ajudar a facilitar o processo de aceitação dos projetos nas empresas e na captação de recursos de uma forma geral?

A1: Profissionalização é essencial. Hoje os patrocínios saem na maior parte através de projetos de Lei, então para você ter um projeto aprovado na Lei de Incentivo ter uma equipe profissional é fundamental. E isso dá mais credibilidade também para conseguir o patrocínio, e eu falo de patrocínio forte mesmo de R\$ 20.000 / R\$ 30.000. Porque muitas vezes tem grupos mais amadores que acham que R\$1.000 é patrocínio, pra mim R\$1.000 é apoio não é patrocínio. Se você quiser um patrocínio de verdade tem que ser profissional mesmo.

E: Tem alguns aspectos que poderiam facilitar o processo de prospecção sabendo os períodos em que as empresas selecionam os projetos, como é o relacionamento com as empresas patrocinadoras?

A1: Isso é um pouco de marketing também, porque no primeiro ano pode ser que você não consiga nada, mas deve tentar no segundo ano. Toda vez que tiver um projeto leve para essa empresa e você acaba ficando conhecido, e assim um dia você pode ter um projeto que eles vão reconhecer e ter um projeto que eles vão ter verba. Com essa procura você acaba conhecendo os calendários das empresas; descobre que a Bung do Brasil define em dezembro o que eles vão patrocinar no ano seguinte, mas que O Boticário fecha a verba deles do ano seguinte em março, então você descobre os prazos que você tem para entregar isso. A maioria das empresas grande fecha a verba do ano seguinte na metade do ano. Não que quando aparece um projeto muito bom eles não tentem dar um jeito e patrocinar, mas se você sabe quais são os objetivos é melhor. Se você sabe que esse ano O Boticário só vai patrocinar um tipo de espetáculo, você não vai preder tempo enviando um projeto que não fale sobre aquilo, mas se você tiver um projeto assim é a hora. Então você fica sabendo como funciona la dentro, daí fica mais fácil.

E: Tem alguns fatores dentro dos projetos que podem ser vistos como facilitadores da sua aceitação para as patrocinadoras?

A1: Uma coisa importante é que tem que ser algo positivo para a comunidade e para a empresa, isso e oferecer um bom plano de comunicação, informar a empresa que a peça vai ser divulgada na televisão, em outdoor e no mobiliário urbano, mas nunca oferecer nada que você não possa cumprir. E, além disso oferecer algo que seja só para ela, uma cota de ingressos, uma apresentação do espetáculo fechada para os convidados deles, tem que ser alguma coisa que tenha um benefício.

E: Para a empresa essa também é uma forma da empresa fazer a comunicação os seus clientes, os funcionários.

A1: Eu acho que o que mais pesa é a divulgação da marca, tanto que muitas vezes o que acontece hoje é que espetáculos com atores mais conhecidos têm mais

chances, no entanto deveria ser o contrário porque quem é conhecido nem precisa tanto de patrocínio, até por causa da questão do nome, e isso acaba tirando a oportunidade de alguns grupos que poderiam realizar os seus projetos. Mas quem sabe um dia terão mais ofertas de patrocínio e será possível que mais grupos possam montar seus projetos.

Um dos principais problemas com a profissionalização, aqui no Paraná, é que muitas pessoas não consideram o teatro como trabalho, a cultura de forma geral, infelizmente existe essa mentalidade. Mas o que as pessoas não lembra é da quantidade de pessoas que as atividades culturais empregam porque são muitas funções, então se você for ver os empregos indiretos que pega desde costureira, pessoal que cuida de iluminação, que vende material de iluminação, gráfica, é muita gente. E a diferença da área cultural é que é uma profissão que a máquina não vai substituir, uma máquina não pode conceber uma peça, não pode interpretar em um palco.

Eu sou formado em Jornalismo e uma das coisas que eu considero bastante é o plano de comunicação mesmo não só fora, mas dentro do grupo também, se você tem um plano de comunicação legal você cria um ponto forte para o seu projeto, claro que não é só isso, mas é um ponto forte.

E: Ter um planejamento de como você vai viabilizar isso e de como fazer os contatos gerais, ajudaria?

A1: O ideal é que todo grupo tivesse um profissional de comunicação para criar isso, mas fica inviável para o trabalho o próprio custo.

E: Alguns grupos fazem esse trabalho?

A1: Não... eu sei que tem as de empresas, as produtoras, cadastradas no sindicato que fazem isso, mas o grupo mesmo é difícil. Você conhece os maiores que já é mais "Classe A", que conseguem fazer isso pela vivência mesmo. Eu tenho uma facilidade porque eu migrei do ramo empresarial para o ramo cultural, e as pessoas que se criam na cultura tem um pouco de dificuldade com essa visão empresarial – muitas vezes pessoas de áreas diferentes têm mais facilidade de se encaixar no que o executivo de uma empresa espera. São coisas pequenas que influenciam pessoas

que vão de bermuda, moicano, é a imagem que você passa de uma credibilidade, a apresentação da pessoa, quando você passa para a visão empresarial e de comunicação tem que ser diferente, pois a visão da empresa é diferente. Por isso que hoje existem os captadores de recursos.

O ideal seria que alguém do grupo tivesse uma preparação para fazer isso.

APÊNDICE D

ENTREVISTA COM BALÉ TEATRO GUAÍRA I

G1: Acredito que o problema no Balé Teatro Guaíra é a falta de estrutura para a captação de recursos, não existe um profissional qualificado para montar os projetos de acordo com reais necessidades de patrocínio. Acredito também que em muitos casos as empresas não se interessam pelo retorno que podem ter através do patrocínio aos nossos espetáculos.

Entrevistadora: Mas você não acha que há empresas que poderiam fazer esse trabalho, mesmo que a contrapartida fosse um banner no local do evento. Se isso se encaixar com o que ela quer transmitir para o público dela aquilo é interessante, mas pelo que você fala o que falta é uma pessoa que possa estudar isso...

G1: E vender esse produto da forma que a empresa necessita é complicado, falta a pessoa. E na verdade eu acho que não é nem uma pessoa, mas acredito que seja uma empresa. Porque quando a gente trabalhou com o Grande Circo Místico foi maravilhoso. Foi com uma empresa que a gente trabalhou por praticamente dois anos de circulação e saíamos, ficávamos dois meses e meio fora, voltávamos, e ficamos mais dois meses e voltávamos direto. Tudo bem que era uma superprodução, mas é exatamente por isso, é uma produção muito grande e ela precisa ter isso, era cara e foi alucinate. Mas tinha uma empresa por trás gerenciando tudo. Porque daqui eu, sinceramente, acho muito difícil conseguir fazer uma produção assim. Ano passado eu até fiz uma de circulação para a Kraft – São Paulo e Piracicaba – mas é muito complicado, você tem que selecionar hotel, sem ver o hotel, internet aceita tudo, e daí como eu vou saber se aquele hotel três estrelas é limpinho, é direito, se tem tudo o que está ali? Alugar o teatro foi muito penoso, porque a gente precisa de uma determinada especificação de tamanho de palco, e aí não sei aonde não tem, não sei aonde é muito caro. Acabou dando certo, fizemos no Sérgio Cardoso e no Municipal de Piracicaba, mas é complicado fazer uma produção de Curitiba sem ter alguém que veja lá, que você possa dizer “Dê uma passada no hotel tal para ver como é.”

Na verdade não são muitos os projetos, mas até agora o Circo e o Quebra Nozes são os únicos espetáculos que tiveram patrocínio, por isso que foram grandes produções.

E: Qual você acha que é o interesse das empresas por esse tipo de projeto?

G1: Eu acho que o interesse existe desde que o produto ofertado caia com o que a empresa espera. Por exemplo, no Quebra Nozes calhou, porque tanto a Kraft quanto a Bosh elas têm programas sociais com crianças, com instituições de ensino, com idosos, enfim, e o Quebra Nozes é um espetáculo de final de ano que falava de Natal e era tudo o que eles queriam. Então cada empresa teve, não me recordo bem, quatro espetáculos para os funcionários da sua empresa, então eles patrocinaram o evento e em troca deram para os seus funcionários, para os seus clientes, para os seus futuros parceiros o espetáculo. E tem o lado do reembolso fiscal que eles deixam de, não sei exatamente como funciona, mas eles têm abatido “x” por cento do imposto deles, o que para eles é uma vantagem também. Por exemplo, nós fizemos no ano passado, como eu já falei para você, o Romeu e Julieta, que é uma versão contemporânea e vai estrear agora esse ano, nós tivemos que readequar o projeto, fazer vários cortes; é um projeto com o Balé e com a Orquestra então isso encarece muito. Estão previstas oito apresentações, tem que ter maestro, tem que ter músico, tem que ter o solista, tem que ter três ou quatro elencos de bailarinos, porque é uma peça puxada com no mínimo duas horas de duração. E está difícil, nós estamos picando, picando, estamos com três empresas até agora dividindo e não chegamos a R\$100.000.

Então o que a gente tem percebido é que as empresas embora tenham o interesse, embora queiram, acho que está faltando também dinheiro para elas. Elas estão com medo ou realmente não existe mesmo um grande capital. O momento econômico, eu acho, que está um pouco duvidoso.

E: Você disse que a Kraft e a Bosh utilizaram o espetáculo como uma forma de comunicação interna, você acha que se fosse só para patrocinar como um evento para a comunidade em geral.

G1: Mas foi assim, é que fora os eventos normais eles tiveram espetáculos fechados só para eles. Essa foi a condição *sine qua nom* deles, que houvesse apresentações só para os funcionários da Bosh, só para os funcionários da Kraft.

E: Então eles não usaram tanto como uma propaganda, mas como uma ação de responsabilidade social.

G1: Mais ou menos. E a gente sabe que a maioria do povão mesmo, eu sinto isso porque a gente lida muito com espetáculos didáticos, não tem o habito de vir ao teatro e quando você fala de Balé ou de Orquestra, principalmente os dois juntos, apavora as pessoas. Elas acham que não vão gostar, tem gente que liga para cá perguntando com que roupa deve vir, para você ter noção, então eu acho que esse trabalho é mais das empresas para mostrar para os funcionários que não é um mundo tão fora da realidade deles, que eles possam se integrar e se entrosar.

E: É feito algum tipo de seleção para o envio dos projetos, ou eles são mandados e as empresas que se interessam procuram por vocês?

G1: Não, a gente vê como o Romeu e Julieta, por exemplo, não tem muito o que você ver nele, é uma história trágica, triste, com um final infeliz. Eu até brinquei com o nosso coreógrafo, se ele não podia dar um jeito de deixar o final menos triste, eles morreram – morreram, mas deixar a entender que eles vão se encontrar lá na outra vida. Porque é uma coisa tão triste, cada vez que a gente começa a falar do Romeu e Julieta o meu olho ja..., porque é uma história muito trágica, e tudo por falta de comunicação, porque que aconteceu, porque o Romeu não perdeu a correspondência, o aviso, do padre de que ela estava dormindo, chegou lá achou que ela estava morta, se eles tivessem email, celular, não teria acontecido. Mas a gente procura ver que seja uma empresa que tenha algo afim, mas, por exemplo, no caso do Romeu nós estamos atirando para todos os lados, nós estamos indo a empresas, nós estamos mostrando o projeto, fazendo eles verem o que a gente pode dar de contrapartida. Porque eu acho que é realmente algo grandioso, nós estamos já a um mês trabalhando nele, mesmo sem ter captado, os bailarinos já estão ensaiando, o coreógrafo já tem vindo, a montagem já foi iniciada, então você veja, nós começamos em agosto, são quatro meses de trabalho. Arduo trabalho. Então eu

acho realmente que a estrela não caiu ou que não veio o momento certo, enfim, eu acho que vai acontecer. Mas as empresas sempre dizem: “A gente quer!”, mas a gente não sabe se vai conseguir, porque normalmente a pessoa com a qual você vai falar, que é o administrador ou o relações públicas da empresa, não é a pessoa que bate o martelo. Aí por mais que ela tenha se apaixonado às vezes chega lá e não consegue convencer a quem vai mesmo decidir que o trabalho é tão bom. E às vezes dentro do projeto, que provavelmente é o que vai acontecer com o Romeu e Julieta você não trabalha só com a grana. Nós estamos vendo uma parceria com uma empresa que trabalha com cabos e provavelmente nós vamos fazer essa parceria e ela nos dá esses cabos de computadores, porque ela é a única empresa que faz esses cabos azuis que todo mundo usa. Já é uma ajuda, mas o capital mesmo é muito mais difícil de conseguir.

E: Nos projetos vocês apresentam as contrapartidas para as empresas, essas contrapartidas são sempre as mesmas? Ou existe nos projetos uma adequação?

G1: Às vezes a empresa tem uma exigência, como no caso do Quebra Nozes a exigência das duas empresas foram os espetáculos fechados, mas isso a gente não põe no projeto, a gente coloca cota de convites, mas espetáculo específico só para eles não, então isso teve alteração. Outra coisa foi um espetáculo na sede da fábrica que é em Piracicaba, daí tem que ir até lá, mas foi muito legal. Mas normalmente é mídia impressa, televisiva, eletrônica, enfim, banner, painel, cartaz, Clear Channel que estamos trabalhando agora, a Elemídia que estamos começando que é mídia de elevador que segundo eles está funcionando muito.

Então é o que a gente puder fazer, se o cara falar pra você “Eu te dou R\$250.000, mas em troca eu quero o meu nome com luzinhas de neon piscando atrás”, eu vou tentar adequar o resto, não tenha dúvida. Desde que não seja nada impossível e absurdo ou que vá contra qualquer norma eu não vejo porque não. Porque a intenção da empresa, única, é aparecer, é visibilidade.

E: Mas aí não tem uma visão que ela deve contribuir?

G1: Eu acho que não é pelo vínculo social, também é, mas não só. Não é porque elas são boazinhas, é claro que para elas é o nome delas, elas querem dar visibilidade.

E: Alguns autores falam que as empresas não investem em cultura só pelo benefício, mas como uma forma de se comunicar e que logo as Leis de Incentivo vão cumprir o papel delas e vão conscientizar as empresas e elas vão passar a investir sem precisar das Leis de Incentivo. Você acha isso possível praticamente?

G1: Eu não sei, pode ser que sim, que elas façam apenas pelo cunho social. Acho difícil, mas não impossível.

E: O difícil dentro da prospecção para os projetos então é conseguir transformar o interesse em um investimento?

G1: Quer no todo, quer em partes, é sempre muito difícil. Por isso que agora a gente entrou no sistema Jack Estripador, vamos por cotas, é o que a empresa pode oferecer desde que a gente possa realizar. Daí “x” empresas entram como patrocínio, “x” como apoio, “x” como der!

E: Então atualmente no Balé Teatro Guáira quem tem mais poder na negociação é o patrocinador? Ele decide o que ele pode fazer?

G1: Não absolutamente, como o Guáira é um órgão do estado, nós temos muitas leis, muitas coisas que nos regem, muitas coisas a gente não pode fazer, porque por mais que seja um projeto de Lei de Incentivo o dinheiro é gerenciado como se fosse dinheiro do estado, porque ele é depositado em uma conta do estado, para aquele fim, mas a gente tem que fazer empenho, a gente tem que fazer cotação, a gente tem que fazer licitação. Então continua sendo difícil da mesma forma, não é porque é por Lei de Incentivo, que às vezes eu vejo os grupos de fora e é tão fácil, eles vão lá e contratam alguém para fazer o cenário, a gente até pode escolher a pessoa, mas a gente tem que explicar bem, tem que embasar bem, mostrar bem – porque a necessidade daquela pessoa. E isso vira processos enormes, tem que ser tudo

muito bem documentado. E isso acaba emperrando o trabalho porque, por exemplo, uma das exigências para contratar alguém, um diretor, teria que fazer licitação, mas como é que faz essa licitação? É uma criação. Aí você entra em uma outra, que é a inexigibilidade, você deve provar que ele é o suprasumo, e assim consegue fazer. Mas aqui em Curitiba a gente não tem grandes críticos da área de dança, específico em dança, a gente tem uns comentaristas, um jornalista que vem assistir o espetáculo e faz um comentário ou coloca no jornal que o Balé Teatro Guaíra está se apresentando, mas não faz uma crítica do trabalho do fulano, e a gente muitas vezes precisa desse papelzinho dizendo que o trabalho do fulano foi bom ou que o trabalho do fulano não foi tão bom, e é aí que enterra.

E: Quanto tempo mais ou menos leva esse processo de licitação?

G1: Quarenta e cinco dias.

E: Para um espetáculo que tem que estar pronto em quatro meses?

G1: E são muitos documentos que a gente precisa para fazer a contratação da empresa. Para comprar um tecido, um botão precisa de tudo isso. Eu acho que está certo, o Guaíra é um órgão do estado, mas muitas vezes o figurinista passa na loja do seu José e vê lá um tecido de bolinhas verde limão, é o tecido que ele precisa, ele entra, pega o preço, a metragem, e eu normalmente já peço para pegar o CNPJ, razão social, aí ele se identifica para o cara e eu começo a tirar as certidões. Aí você não acha o tecido de bolinhas em lugar nenhum daí voce nao pode comprar, daí ele tem que mudar a confecção dele para se enquadrar, e tem que ser. Então isso é complicado, e é o que não acontece nos grupos, eles têm autonomia, eles podem comprar em qualquer loja, desde que tenha a nota, presta contas e está tudo feito. Então o nosso tem mais esse agravante. Já aconteceu, não com a gente, mas de uma loja de Curitiba estava com um problema de GIA, que é uma guia de recolhimento que o contador faz de acordo com o número de funcionarios eles tem que pagar uma quantia "x", quase toda a empresa tem problema, mas para resolver é rápido é só o contador pagar e recolher a guia. E eu ligue e disse que eles estavam com um problema da GIA e que nós tínhamos que comprar uma quantidade razoável de tecido, e perguntei para o gerente se não teria como resolver

o problema e ele disse: “Eu estou devendo, sei que estou devendo, não vou pagar e não tenho o menor interesse de vender para vocês”. Daí eu falei com o figurinista, o coordenador primeiro e passei a informação para ele, e falei converse com o figurinista porque não vai dar. Muitas lojas não, muitas lojas não tem nem o conhecimento disso, “Ah não, eu vou ligar para o contador para resolver.” A grande maioria é assim, mas às vezes você pega uma carne de pescoço. Daí acaba sofrendo todo mundo, porque é uma coisa que já está pronta praticamente, você pensa “Graças a Deus, conseguimos”...

Sapatilha, uma sapatilha, você tem que licitar, e às vezes não tem como licitar, porque vamos supor a da Cecília Kerche, só tem um, lá, não tem em outro lugar da Balletto, só tem lá. E cada pé de bailarino é um pé, tem um que se adapta com a Balletto, outro com uma e outro com a não sei o que, e não mudam, não querem mudar, e não podem porque o corpo é o material de trabalho deles e eles não podem colocar ele em risco. A gente olha para o armário de material e cada vez que um bailarino vem pegar uma sapatilha a gente começa a arrancar os cabelos porque o estoque está acabando, e o problema qual é, porque o que é a licitação, é a mais barata, não é a melhor mercadoria. Por essas coisas que eu acho mais complicado para um órgão do governo do estado executar um projeto de Lei de Incentivo do que para uma empresa privada, para um grupo privado. Porque daí eles só têm que prestar contas para o patrocinador e para o MinC [Ministério da Cultura], mas depois de executado ou durante a execução para o patrocinador, porque normalmente é um trabalho em conjunto. Mas em um órgão estatal desde a aquisição já é prestado conta, você vai contratar o coreógrafo, você inicia o processo, que é analisado pelo produtor artístico, pelo diretor financeiro, pelo diretor presidente, eles analisam se está tudo bem para ver se eles deferem ou não, deferindo vai para o setor financeiro para ver se tem dinheiro para executar, a pessoa do financeiro diz que tem o dinheiro, daí ele volta para o diretor financeiro, aí o diretor financeiro manda para a Assessoria Jurídica, ela vê se está tudo direitinho, se não está manda de volta a gente anexa o que tiver que anexar manda para a diretora presidente, a diretora presidente defere, se estiver tudo bem, vai para a secretária do estado, a secretária do estado analisa e defere; dependendo da importância, do valor, tem que ir para o governador. Depois desse trâmite todo é que ele volta, que vai para ser feito o contrato e a gente pode chamar o profissional. Então você analisa quanto tempo isso leva. A gente fica rezando para dar certo, a

gente analisa três, quatro, cinquenta vezes o memorando para ver se esta tudo certo, se não vai ter nenhum argumento, porque às vezes uma virgula que você coloca pode dar motivo de perguntarem “Mas porque que tem que ser esse?” .

E: A comunicação do Balé com as empresas, com outros órgãos do governo, como ela é feita?

G1: Ela é feita pelo departamento de assessoria de imprensa do Teatro Guaíra. Às vezes a gente mete o bedelho e tenta alguma coisa.

E: A comunicação então é feita quando tem espetáculo, não tem uma comunicação constante?

G1: Não, mas agora que nós estamos entrando na era da informática criamos uma página que tem música, filme, o que facilita as empresas clicam na página do Guaíra e têm todas as informações.

E: A comunicação de vocês com as empresas patrocinadoras durante e depois das produções é facil?

G1: É sim, normalmente as empresas já deixam algumas pessoas ou um departamento e a gente constantemente se comunica por email ou telefone, então é tranquilo.

E: A comunicação com essas empresas é mantida de algum jeito?

G1: É sim, mesmo depois do termino do vinculo. São mandados convites para outras apresentações.

E: Vocês tentam novos patrocinios com essas empresas?

G1: Nós até tentamos com o Romeu o Julieta, mas as empresas trabalham sempre com um ano de antecedencia, ver nesse ano o que a gente vai fazer para 2008,

então elas já estavam com a verba comprometida com outros projetos, mas eles serão os nossos convidados especiais.

APÊNDICE E

ENTREVISTA COM BALÉ TEATRO GUAÍRA II

G2: Fazer o projeto é o de menos, é a coisa mais fácil do mundo, a aprovação na Rouanet também é super tranqüila, o problema é só a captação.

Entrevistadora: Os projetos são sempre os mesmos?

G2: Não. O único que é o mesmo sempre é o teatro para o Povo, teatro não, é o Festival de bonecos, todo ano tem uma edição e a gente só muda e edição e muda alguns detalhes, mas o resto não porque as óperas que nós vamos fazer agora são óperas diferentes, tem necessidades diferentes das do ano que vem, lógico daí os do Balé podem dizer que são as mesmas coisas, pois são temporadas e viagens, são isso, mas é só agora que estamos fazendo um repetido, antes não era.

E: Eu digo nos termos de captação, os projetos que são levados, esse projeto do Balé, é levado para todas as empresas o mesmo projeto?

G2: Exatamente. Depois que a gente consegue a aprovação a gente transforma isso em um projetinho menor de três páginas onde vem as informações do teatro, do projeto, os valores, as contrapartidas. E aí, por exemplo, a gente fez duas tentativas uma vez a gente montou todos os projetos em livrinho, com todos os projetos do Guairá, dividido em cores, e aí as pessoas poderiam escolher o que quisessem ou a gente fazia individual, aquele fulano está interessado na ópera, então vamos levar só a ópera para ele, mas porque as nossas ações são muito pontuais então a gente acaba, existe uma pessoa aqui que faz só a captação de recursos, que faz as relações institucionais, mas como a gente anda recebendo muito não a gente sempre trabalha com o projeto da vez, agora a gente está trabalhando com o Romeu e Julieta, tudo agora é em função do Romeu e Julieta, qualquer dinheirinho que alguém quiser dar, a gente está aceitando, mas para o Romeu e Julieta.

E: Por quê?

G2: Porque a gente sempre está atrasada, porque sempre demora, tudo demora, o MinC [Ministério da Cultura] está atrasado, daí tem correio, daí tem cinquenta coisas que atrapalham mas de qualquer maneira a gente sempre está atrasado, mais por coisas que acontecem mesmo, que acabam atrasando, então tem muita gente que olha o projeto, daí cinquenta pessoas que dão palpite até chegar em um consenso.

E: Até conseguir transformar todo o interesse que tem em investimento

G2: Demora muito então isso acaba dificultando um pouco. Quando a pessoa começou a fazer isso, exclusivamente, é porque a gente saía com o livrinho. Mas distribuía muito livrinho e acabava não tendo retorno, até para o Guaira a gente tem essa coisa de indicação, da intenção de uma empresa X que vai dar ou que não vai dar, apesar do nome que tem o Guaira. Eu sempre falo, pois também sou produtora independente, se o Guaira não consegue captar quem consegue.

E: Quanto aos projetos, eles são bem específicos? Você acha que se tivesse alguma adequação ao perfil de uma empresa, levando para eles um gancho para uma campanha relativa ao espetáculo, isso é algo que contribuiria e seria viável para vocês?

G2: Seria e não seria. Seria pelo foco. A gente não tem uma pessoa especialmente para fazer este tipo serviço. A gente não tem uma equipe que desenvolva os projetos a partir de um potencial, de um cliente em potencial, isso é um grande problema é quase como se o cliente tivesse que se adequar ao projeto. Isso é errado não é o correto. É porque a gente ainda está engatinhando nesta questão, a gente nunca tinha trabalhado com Rouanet, e aí a gente como tem projetos caros precisa de empresas muito grandes. Então pelo que já foi visto, quanto mais sóbrio melhor, porque é o Guaira. E como a gente não tem o profissional que cuide disso, pensando nesta empresa, a gente não consegue desenvolver isso.

E: Não necessariamente pensando na empresa, mas por ver que existe um gancho levar para eles com essa idéia, adequar isso à marca. Você acha que seria vantajoso?

G2: Seria vantajoso, mas seria demorado para fazer isso, até eu mudar minha arte, ou a minha estratégia para chegar nessa empresa, eu iria demorar muito para poder ter ou não resultado. Como é Estado a gente tem uma burocracia muito grande, até para fazer qualquer coisa você tem uma burocracia grande. Então demoraria muito e aí eu de repente até poderia estar perdendo tempo com outras empresas em função disso. A gente até já chegou durante dois ou três meses, colocamos em prédios comerciais de empresas nossas televisõeszinhas, dizendo que o Guaira estava querendo patrocínio que o Guaira estava buscando e tal, como uma tentativa de chamar atenção e nada. Tudo que a gente faz, a gente sempre fala que é com Lei Rouanet, que é com ajuda de Lei de incentivo, e mesmo assim a gente não consegue avançar. As empresas quando elas dão E agora a gente não tem mais um patrocinadorzão, tipo a Petrobrás vai patrocinar com 100% ou com 80%.

E: São usadas cotas menores?

G2: Não chega nem a cotas. São R\$ 1.000,00, R\$ 2.000,00, às vezes têm muitas logos, e os valores são irrisórios. E na verdade não obteve nada. Tem empresa que deu para o Festival de Bonecos R\$ 900,00, a gente aceita, mas precisamos de R\$50.000, então é complicado. Mesmo a gente sabendo as épocas certas para levar os projetos. Sempre tem uma desculpa, sempre tem. A pessoa que cuida disso é extremamente bem relacionada, ela conhece muita gente, ela nunca entra pela porta da frente, ela entra pela porta dos fundos, porque ela conhece as pessoas conhece os canais, sabe quem são as essas pessoas. E mesmo assim é não atrás de não.

Às vezes tem problemas políticos, ou empresas que não gostam do governador, não querem nem saber ou tem outras empresas que sonégam, não querem comentar o assunto, sempre tem uma desculpa, sempre tem alguma coisa.

E: Tem algum fator que você acha que leva as empresas mais a apoiar um projeto, mesmo que tenha esses problemas.

G2: É a possibilidade do retorno, porque o Guaira é uma garantia de retorno, de qualquer maneira os eventos que acontecem no Guairão serão vistos pelo menos por 2000 pessoas, que é a capacidade do Guairão. E aí tem a questão idoneidade, a questão da segurança, porque eu acho que as empresas paranaenses são muito

antiquadas, muito fechadas, elas têm preconceito mesmo, ignorância de não saber mesmo como que funciona, às vezes elas não querem nem saber, tem muita desconfiança; é muito complicado aqui esta questão de patrocínio, muito difícil, muito enrolado. As empresas são muito desconfiadas aqui, mesmo falando do Guaíra, que é um evento, que é isso, é aquilo, geralmente ouve um: “Agora não vai dar, obrigado”.

E: Sempre tem um problema...

G2: Então entra em choque com o que eles patrocinam, vão para áreas mais sociais que dão um retorno maior, então isso acaba também abrindo o mercado de captação e aí entra menos para cá. Quando ver alguma empresa ou algum grupo de teatro independente conseguir algum patrocínio de Roaunet, pode ter certeza que tem algum amigo que tinha algum sobrinho que estava em algum lugar que ajudou. Senão não conseguiria. Eu conheço um monte de gente captando, tentando, conversando, e tal, e sempre é porque tem um fulano que me apresentou para o cara. Aí então consegue. Essas pessoas não têm departamento de Marketing, algumas empresas têm, aí elas não tem a sensibilidade de avaliar projeto, não sabem ler um projeto, não sabem ver do que se trata e acabam esbarrando no comercial, no isso e no aquilo. É complicado isso. Mesmo quando como você vai explicar eles, às vezes, não querem a explicação, às vezes perguntam quanto você precisa, o que eu vou ganhar com isso. Tem uns que, às vezes querem saber tudo, tem que levar o projeto inteiro, a Lei Rouanet, o histórico e mesmo assim a pessoa ainda fica desconfiada, e muito engraçada a relação. Eu tenho amigos que fazem captação no Rio e em São Paulo e eles não tem tantos problemas. Mas existe uma fidelidade entre os seus captadores, então essa empresa capta para mim e então ela só capta para mim e geralmente são coisas pequenas, talvez aqui as coisas sejam grades demais. Não consigo entender porque a gente não consegue captar dinheiro. é ou então daí, a gente entra num padrão e daí se for para patrocinar o Guaíra ou o Municipal de São Paulo, vamos patrocinar o Municipal de São Paulo porque lá tem mais gente, aí a gente entrou em uma disputa que a gente está em desvantagem, as grande empresas que poderiam contribuir com a gente acabam indo para outro lugar que vai ter uma visibilidade maior do que aqui. Tudo que a gente tem que fazer é através de lei, é complicado, e aí é quando a gente arquiva

vários projetos, pois eles não conseguem captar, então arquiva aí faz de novo, daí arquiva. Vai na tentativa e em algum momento capta alguma captação. E a gente nunca consegue. Nenhum dos projetos que receberam apoio, nenhum deles foram captados 100%, Em todos a gente trabalha com a média de 30%. O Guaira acaba tendo que entrar com a maior parte. O Festival de Bonecos foi assim, a Traviata foi assim. Não, na verdade a Traviata, vou dizer que não, mas é que a Traviata começou com um valor, eu tive que diminuir um terço do valor estipulado, para poder trabalhar com o dinheiro que tinha, quer dizer, de qualquer maneira eu tive que fazer uma Traviata, não nos padrões corretos para poder adequar a verba. Então fica assim sempre contando o dinheiro. Mas antes disso do que nada, pelo menos a gente consegue levantar. Nunca sai do jeito que a gente queria, às vezes até a qualidade artística entra em detrimento, pois se eu não posso pagar R\$ 15.000,00 para um barítono fantástico vir para cá, eu tenho que pagar R\$ 8.000,00 para um barítono mediano, um estudante, para vir que aceite este valor, e isso já compromete o espetáculo. Então tudo isso vai interferindo e são decisões que a gente vai tendo que tomar durante o percurso do projeto. É complicado.

E: Ainda mais com os problemas das licitações e de necessitar de um tempo enorme.

G2: O Estado está muito burocrático ultimamente, a gente tem a questão dos R\$ 8.000,00 que nada pode passar dos R\$ 8.000,00. Todas as compras que você faz tem que abrir processo pra comprá-las, demoram muito tempo. Não pode trabalhar com imprevistos. Quer dizer que quando trabalha em produção, imprevistos acontecem a todo o momento, e você não pode trabalhar com imprevistos. Você sempre que estar achando que vai faltar e tem coisas que acabam saindo do bolso para comprar, porque não tem como, e vai demorar tanto para conseguir. E mesmo quando é captação quando entra dinheiro de fora o processo continua o mesmo, vai até R\$ 24.000,00 depois disso, além do trâmite normal tem que passar pela Secretária de Cultura para ela aprovar, se passar de R\$ 25.000,00 tem que passar pelo Requião para ele aprovar, e então quer dizer, isso tudo, não sei quantas instituições estaduais mandando coisas para ele aprovar entre hospitais e tudo mais, acaba engessando demais a coisa. Além disso, tem essa parte prática que acaba atrapalhando um pouco a questão.

E as empresas não te dão o dinheiro, contribuem com R\$ 100.000,00, isso dividido em cinco parcelas. Você pode gastar R\$ 20.000,00 por vez, e aí na última parcela você já teve que quitar várias coisas e, de repente, você perde esses R\$ 20.000,00. Se você não tem outro projeto para colocar esse dinheiro, você acaba tendo que devolver. Porque é tanta coisa para pagar, tantas coisas pendentes que você não consegue esperar esse prazo. São dois pesos e duas medidas, muito louco isso.

E: Na verdade o patrocinador acaba tendo mais força neste processo.

G2: E a gente precisa tanto do patrocinador que a gente acaba valorizando, acaba supervalorizando, tem gente que dá quirela e a gente trata da mesma maneira, puxa pelo menos entrou R\$ 1.000,00. Sabe então é revoltante.

E: Deve ser meio frustrante.

G2: É, porque além de você ter que fazer tudo isso, então você, conversa fala leva, faz reunião, olha vou te dar R\$ 500,00 por mês. Tem que falar: "Que bom, obrigada, valeu". Aí lógico as empresas que já fazem captação. Elas já estão certas então elas querem ingresso, querem banner, elas querem muita coisa, com razão pois estão fazendo tudo isso para ter o seu retorno. Mas aí, elas pagam muito pouco por esse retorno. Tem empresas até que são grandes patrocinadoras, a gente tem uma empresa que faz um bom patrocínio, geralmente paga a metade do valor do projeto, paga um valor considerável. Ela não gosta de aparecer. Não precisa por logo, tranqüilo. Tem outros, em compensação, que dão um dinheirinho e querem tudo. Nossa, até conversando com a captadora, falei que vamos ter que estipular parâmetros, se a pessoa deu R\$ 900,00, não pode ter a mesma cota de ingressos, não pode ter espaço nos folhetos, não pode ter tanto espaço assim. Tem que ter até um parâmetro, até para ele ter idéia, vai ser mais vantagem ele dar 15 do que dar 5, pois vai aparecer mais. Mas como isso não acontecendo, pois todo mundo acaba dando pouco dinheirinho acaba se abrindo para todo mundo. E o medo de perder aquela pessoa, aquela visita. Às vezes é cansativo, para tão pouco retorno.

E: Pelo que você está falando, eu vejo muita falta de conhecimento das pessoas também, das leis, de tudo, pela desconfiança que você comentou parece que tem alguma coisa errada.

G2: A gente até fala que tem na internet, que a gente pode até levar, “Não, vou ver com o meu contador”. Falou em falar com o contador eu já sei que não vai dar certo. Que daí é tanto impecilho. Vai por o trabalho do contador em xeque, também sabe lá se o contador está aprontando ou não. A gente já sabe que não vai dar. Então é engraçado, mas acho que falta muito conhecimento mesmo. Até a própria Federação de Indústria e Comércio ia fazer um trabalho, não sei se já estão fazendo, eles tinham prometido que iam começar a fazer um trabalho de elucidação sobre a Lei, como funciona, que o empresário não perde nada, que na verdade é só 4% que pode sair do Imposto de Renda. Eles iam fazer um trabalho em relação a isso, não sei se chegaram a fazer, pois a gente não teve retorno nenhum em relação a isso. É corrido, trazer as pessoas até aqui, mostrar o teatro. Depende muito da boa vontade e do interesse. Ou então a empresa vai patrocinar e chega na hora e não vai dar. Aí dá um baque do tamanho de um bonde.

E: E às vezes elas deixam de patrocinar para patrocinar outra coisa. Já aconteceu?.

G2: Já. Umas duas vezes já aconteceu de para patrocinar coisas maiores. Coisas como ópera, musicais grandes, do Rio e São Paulo, que ficam mais tempo em cartaz e tem mais visibilidade.

E: Para fazer marketing mesmo.

G2: Aconteceu com a Bosch e com a Kraft que a gente perdeu, dois patrocínios grandes em função dos musicais.

E: Você acha que a profissionalização ajudaria as atividades na área?

G2: Profissionalização em que sentido?

E: Na elaboração dos projetos, de existirem pessoas específicas para fazer isso, não só tendo experiência, mas uma capacitação para fazer isso.

G2: Eu acho que isso é fundamental para qualquer área, a profissionalização. Não é a minha área, não é a área de ninguém aqui. Não tem nenhuma pessoa que seja da área, que possa estar desenvolvendo isso. Não tem departamento de marketing aqui no teatro. Eu acho que é uma coisa muito triste. Muito ruim. Até considero meio amador da parte do teatro de não ter um departamento de marketing que foque as suas energias todas em relação a trazer público, a divulgar os espetáculos, a vender os nossos projetos. Era muito importante que tivesse isso. Mas daí você barra em toda a história do teatro, falta de pessoal, quando você acha alguém, ele não quer vir para cá, ou se não acha acaba ter que pegar uma pessoa que não tem nada a ver com a história. E a pessoa vai atrasar mais do que qualquer outra coisa. E acaba barrando nesses problemas mesmo. É o que acontece mesmo, não tem como gerenciar isso. E essa é a vantagem de trabalhar em uma empresa privada. Tem a possibilidade de estar precisando de uma coisa contrata aquelas pessoas em função daquilo e pronto. Contrata e eles são funcionários estáveis. E aqui a gente não pode sempre depender de alguém estar querendo vir de favores, deve favores políticos, para poder trazer a pessoa e tudo mais. E na ordem do Estado inteiro uma casa de cultura, é o minino de preocupações. Tem outros setores que precisam muito mais dessas pessoas do que o Teatro Guaíra. Aí também não se faz concurso. Tudo isso vai atrapalhando a nossa renovação, cabeças novas, outras formas de pensar. Porque são sempre as mesmas pessoas, nada se revova, também não se contrata, acaba ficando assim.

A vantagem do privado é essa, lógico o privado não tem a estrutura, a gente tem a estrutura, às vezes não usa adequadamente, mas a gente tem a estrutura, qualquer coisa a gente tem uma estrutura que pode estar utilizando, coisa que os grupos não têm. Não tem lugar para ensaiar é sempre um sacrifício para achar lugar, não conseguem se manter, ter um dinheirinho que chega mensalmente, que aí o estado provém. Mas eles não estão amarrados. Estão soltos. Eles têm R\$5,00, o que fazer com este R\$5,00 eles resolvem.

E: Como são selecionadas as empresas que vão receber os projetos?

G2: Esse processo é quase intuitivo. Não tem nada muito definido, de repente alguém viu na televisão e sugere que a gente vá não sei aonde. Ou: "Olha fulano a diretora tem contato político. Vai não sei aonde que lá é possível". Então vamos. É por isso que eu falo que é quase intuitivo, não existe uma análise de mercado, planejamento, empresa foco. Não tem nada disso. É por instinto mesmo. Às vezes a reação das pessoas, quando vê as pessoas chegando lá... o que estão fazendo aqui. É por tentativa para ver que alguma coisa sai.

APÊNDICE F

ENTREVISTA COM VOLVO DO BRASIL

Entrevistadora: Quais são os objetivos da empresa ao patrocinar ou apoiar um projeto cultural? Eles se relacionam a fatores como Marketing Cultural e/ou Responsabilidade Social e/ou Comunicação?

V1: No endereço eletrônico: www.volvo.com.br/cidadania você encontrará a Política de Patrocínios e Doações da Volvo do Brasil, onde é mencionado os principais objetivos da empresa com os patrocínios realizados.

Para a empresa os patrocínios são oportunidades de realizar o Marketing Cultural, mas também ações de responsabilidade Social, através de projetos que aliam a cultura a desenvolvimento social, educacional.

No link citado acima é possível também acessar o relatório socioambiental da Volvo e no capítulo que aborda os projetos culturais, você encontrará um breve descritivo dos projetos realizados pela Volvo.

E: Quais são as expectativas em relação ao retorno desse investimento?

V1: Uma das principais expectativas é o exercício da cidadania e compromisso corporativo com os públicos de relacionamento, por meio de programas e projetos socioambientais e culturais. No documento da política você também encontrará elencadas as principais expectativas e objetivos.

Para que os resultados propostos sejam efetivamente alcançados, a Volvo procura se envolver no planejamento das ações dos projetos apoiados por ela, através de relacionamento estreito com o proponente. Acreditamos que isto é fundamental para que o projeto possa efetivamente alcançar os resultados esperados e estabelecidos como meta.

E: Como é a receptividade para as propostas que chegam à empresa?

V1: Durante todo o ano a empresa recebe as propostas de patrocínio, através do departamento de Comunicação Corporativa, responsável pela coordenação deste

processo na empresa. Estes projetos são pré-analisados para identificar a coerência entre o projeto apresentado e a política de atuação da empresa. Os projetos que estão totalmente desvinculados dos valores corporativos, da filosofia de atuação da empresa, os proponentes já são informados. Para os projetos que se enquadram na filosofia de atuação, há uma avaliação posterior por parte do Comitê interno de avaliação de projetos. Este comitê é formado por profissionais de várias áreas da empresa: Marketing, Recursos Humanos, Comunicação, Meio Ambiente e Assistência Social. Todos os proponentes dos projetos recebidos são contatos para posicionamento oficial da empresa; seja positivo ou negativo.

Na política você encontrará o cronograma de apresentação, avaliação e posicionamento final das propostas de patrocínios recebidos.

E: Como é feita a seleção dos projetos para patrocínio? Quais são os fatores de interesse para o envolvimento da empresa no projeto?

V1: Descrito na política.

E: Existem fatores que levam a uma melhor aceitação do projeto ou imediatamente ao descarte de uma proposta?

V1: Os item que são levados em consideração para uma melhor aceitação dos projetos estão também apresentados na política.

O descarte de uma proposta de patrocínio pode se dar por algumas razões:

- o projeto não tem adequação aos valores éticos e corporativos da empresa. Exemplo: A Volvo é uma empresa que tem como valor fundamental a Segurança. Em razão disso, a empresa nunca apoiará eventos ou programas/projetos que tenham o apelo à velocidade, situações de risco que envolva a segurança;
- projetos com apelo religioso e/ou político: a Volvo, por ser uma empresa mundial, com unidades em vários países, tem como política o não envolvimento com questões religiosas ou políticas;
- projetos que não beneficiem a coletividade.

E: Qual é o peso das Leis de Incentivo à Cultura na decisão por uma proposta pela empresa?

V1: Na política de patrocínios há uma distinção entre patrocínios culturais através de Leis de Incentivo e patrocínios institucionais (não necessariamente culturais).

Nos últimos anos a Volvo do Brasil têm se beneficiado das Leis de Incentivo à Cultura (federal e municipal) para o patrocínio a projetos culturais.

E: Na negociação com os grupos culturais algum dos lados tem mais força ou pode-se considerar uma troca?

V1: Entendemos que na execução do projeto cultural, é importante o envolvimento mútuo do proponente e do patrocinador. Desta forma, o resultado alcançado será mais satisfatório para ambos e principalmente para o público envolvido/ beneficiado.

E: Como é o relacionamento (comunicação) com os grupos patrocinados, durante e após a realização do projeto?

V1: Realizamos reuniões de planejamento das ações e estratégia de envolvimento e comunicação do projeto aos públicos envolvidos. A comunicação à imprensa também é realizada. Após a execução do projeto, é analisado o resultado alcançado, através de indicadores específicos a cada projeto.

E: Como você considera as propostas que são apresentadas? Existem problemas comuns?

V1: O que percebemos em muitas ocasiões é que os agentes culturais às vezes não têm habilidade para uma boa apresentação dos projetos. Alguns pecam na falta de informações de forma clara e objetiva, outros pelo excesso de informações e pouca clareza. Outro aspecto que julgamos importante é que antes de apresentar um projeto à uma empresa, o ideal é que o proponente “estude” um pouco a linha de atuação da empresa, para verificar se o projeto proposto tem correlação com os valores e política corporativa. Em alguns casos o proponente nem mesmo conhece/sabe o que a empresa produz...

E: Existem aspectos que poderiam ser melhorados ou que poderiam ser diferentes para uma aceitação maior?

V1: Maior profissionalização e seriedade por parte dos agentes culturais.

E: A profissionalização – mais organização, planejamento e profissionais preparados – poderia ajudar os grupos a ter uma maior aceitação e mais competitividade com relação a outros grupos para conseguir patrocínio?

V1: Sem dúvida. A profissionalização nesta área é fundamental.

APÊNDICE G**ENTREVISTA COM EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS**

Entrevistadora: Qual é o objetivo dos Correios ao patrocinar um projeto Cultural?

C1: Incentivo à cultura, e é conseqüentemente uma forma de divulgação institucional, utilizada como uma ferramenta de marketing.

E: Como as propostas de patrocínio chegam até os Correios?

C1: Através do Sistema Aberto de Patrocínio, no site www.correios.com.br. Esse é o único canal utilizado para as inscrições de projetos e eventos.

E: Existe um período específico para inscrição dos projetos?

C1: Sim. Os projetos nacionais – culturais, sociais e esportivos – geralmente são inscritos no ano anterior há data da realização. Os eventos devem ser inscritos com no mínimo 90 dias da data da realização.

E: Então os Correios recebem projetos o ano inteiro?

C1: Sim os Correios estão recebendo projetos o ano inteiro.

E: Como é o processo de avaliação dos projetos após serem inscritos? Quem decide se ele é interessante ou não

C1: As propostas são analisadas dentro do contexto da Política de Patrocínio da ECT conforme a categoria, que pode se enquadrar em: cultural, social, esportes ou eventos, sendo as três primeiras avaliadas pelo próprio Departamento de Marketing, em Brasília.

Os eventos são encaminhados para cada Regional, que através da área comercial fará a avaliação e encaminhará a proposta devidamente fundamentada,

com o parecer, favorável ou não, à proposta de patrocínio. Em caso de parecer positivo, Departamento submeterá à aprovação do presidente da Empresa e do presidente da Secretaria de Comunicação da Presidência da República – Secom. Uma vez autorizado inicia-se o processo.

E: Quais são as exigências para esses projetos? Como eles são escolhidos?

C1: As exigências para a seleção e patrocínio dos projetos podem ser encontradas na Política de Patrocínio do Sistema de Comunicação e Marketing Promocional da ECT. Quanto à seleção, os projetos normalmente são escolhidos pela atratividade. A empresa tem que ver um atrativo que ofereça um retorno comercial ou institucional nesse projeto, e esse atrativo geralmente está nas contrapartidas oferecidas. Logo, as contrapartidas são fundamentais nos projetos. E tudo isso é observado na ocasião das inscrições.

Outra exigência que é verificada após a aprovação do projeto ou evento consiste na regularização de todos os documentos exigidos para elaboração do contrato de patrocínio. Se a documentação não estiver “de acordo”, o processo é cancelado.

E: Isso acontece muito?

C1: Não. Mas se for necessário a Empresa suspende o patrocínio.

No Paraná ainda não tivemos nenhuma experiência, o que a gente já teve experiência, foi dificuldade na apresentação da documentação e uma assinatura em cima da hora.

E: Acontece de projetos bons serem perdidos por causa dessa exigência?

C1: Quando se está montando o processo para efetivação de contrato, o item documentação é de fundamental importância. No momento de juntar os documentos não se leva em conta se o projeto é bom ou não, a Empresa não pode patrocinar uma instituição que esteja com documentos irregulares.

E: Os Correios têm uma visão de Responsabilidade Social relacionada às ações culturais?

C1: A empresa possui vários projetos Sociais e de responsabilidade Sócio-Ambiental que são observados também nas ações de patrocínio.

A gratuidade no acesso aos projetos ou eventos patrocinados não é uma exigência, mas uma proposta oferecida pelos proponentes e às vezes são negociadas pela Empresa. Isso permite que mais pessoas possam ter acesso a uma obra cultural. Alguns projetos possuem preços populares. É nesse sentido que a empresa consegue trabalhar esse lado da Responsabilidade Social, permitindo que mais pessoas tenham acesso à cultura.

E: Os projetos podem ou não ser gratuitos, mas é dada preferência para algum deles ou é avaliada, antes de tudo, a proposta?

C1: Com certeza a proposta do projeto é a primeira coisa a ser analisada. É onde tudo começa. A gratuidade ou não do acesso irá fazer parte da proposta inicial ou das negociações das contrapartidas oferecidas.

E: Em resumo, os projetos devem ser acessíveis, além de trazer algum retorno institucional ou de negócio. Tem mais alguma exigência para os projetos, fora a facilidade de acesso?

C1: Quem idealiza um projeto, espera que o maior número de pessoas possível possam prestigiar a obra. A gratuidade é, sem dúvida um ponto a ser considerado, bem como, os “preços populares”, isso permite que realmente mais pessoas assistam a um determinado espetáculo, por exemplo. Se o projeto pretender cobrar valores exorbitantes, porque será exibido em um local que não é tão “popular”, então esse projeto não precisa de patrocínio. Penso que a elite tem condições de acesso a bons projetos culturais.

Como exemplo, tivemos no ano passado o espetáculo que foi apresentado em todo Brasil, inclusive aqui em Curitiba, que foi aberto à população à preços populares e fazia parte das contrapartidas a cessão de 1% dos ingressos para empregados dos Correios. A Regional fez um sorteio e prestigiou alguns

empregados. Mas como eu falei no começo a gratuidade do espetáculo é um item que pode ser negociado.

E: E as contrapartidas como são aproveitadas?

C1: As contrapartidas são muito importantes no patrocínio. Elas são oferecidas pelos proponentes e negociadas/ajustadas pela Empresa no decorrer do processo visando um bom aproveitamento comercial e de marketing institucional. Esse é o processo mais longo, porém muito importante.

E: Como a Empresa fica sabendo se o que foi proposto foi realmente cumprido, é realizada uma fiscalização?

C1: Sim. O acompanhamento das contrapartidas de todos os projetos e eventos é feito pelas Assessorias de Comunicação de cada Regional.

Há uma pessoa responsável pelo acompanhamento e verificação do cumprimento das contrapartidas, pelos registros fotográficos e pela elaboração do relatório final do evento.

A verificação do retorno institucional e/ou comercial é feita pela área comercial e de comunicação. Todos os itens oferecidos como contrapartidas na proposta serão avaliados e atestados como cumpridos ou não.

E: Você acha que os grupos têm a visão de que mostrar as vantagens de seus projetos é importante para chamar a atenção de uma determinada empresa?

C1: Não. Penso que o proponente deveria apresentar o projeto e oferece as contrapartidas de acordo com o “negócio” de cada empresa. Aquilo que ele acha que será relevante e que chamará a atenção da patrocinadora para o seu projeto com certeza deve ser ressaltado nesse projeto. Acho que é um ponto comum de todas as propostas.

Um projeto pode ser patrocinado por uma ou mais empresas.

E: Existe algum tipo de projeto que os Correios não patrocinam?

C1: Sim. Os Correios não patrocinam eventos ou qualquer projeto que tenha cunho religioso, político ou qualquer outro assunto que gere debate, que sugira qualquer posicionamento ou expressão de opinião por parte da Empresa.

Também não patrocina empregados ou parentes até o terceiro grau. Isso é uma determinação legal, assim como a primeira condição que te falei. A Empresa não se “auto-patrocina”. Isso ocorre porque o processo de patrocínio deve ser claro e muito bem definido, não deixando margens para qualquer desconfiança ou investigação de legalidade no caso de uma auditoria por parte dos órgãos regulamentadores.

E: Quem são esses órgão regulamentadores?

C1: São, por exemplo: o Tribunal de Contas da União – TCU, o Ministério Público da União – MPR, o Ministério da Fazenda, a Secretaria de Comunicação da Presidência da Republica – Secom entre outros

E: Como são repassados os valores solicitados para patrocínio? De onde vem os recursos financeiros?

C1: No caso das empresas públicas, existe uma verba anual, direcionada pelo Governo Federal que permite que a Empresa patrocine projetos de acordo com os critérios legais, distribuindo esses recursos de acordo com a solicitação para cada projeto.

É feito um contrato de patrocínio e o proponente deve abrir uma conta corrente exclusiva para o patrocínio. O repasse dos valores é feito após a assinatura do contrato.

E: Quando o proponente sabe que seu projeto foi selecionado ou não?

C1: Os projetos selecionados são publicados no site dos Correios, na seção de patrocínios. O proponente recebe uma carta informando sobre a escolha do projeto e as providências a serem tomadas a partir de então.

Os projetos que não são escolhidos, são respondidos por carta ou pelo endereço eletrônico indicado pelo proponente.

E: Como é feito o processo quando o projeto vai ser realizado? Como é o relacionamento da empresa com o grupo?

C1: Aí é que vai começar o contato direto, o projeto foi selecionado, foi aprovado pelo presidente e foi aprovado pela SECOM, o proponente recebe a carta que te falei dizendo que o projeto foi selecionado na primeira etapa e ele tem que providenciar a documentação dentro de um prazo específico.

É fundamental que a empresa esteja com toda a documentação solicitada em dia, se ela tiver com qualquer problema ou restrição que, por lei, não permita a concessão do patrocínio, conforme foi dito anteriormente, este será suspenso e o processo é cancelado.

Qualquer documento que falte deve ser apresentado durante a fase de montagem do processo para que seja elaborado o contrato. É melhor que todos os documentos sejam encaminhados de uma vez.

E: Existe uma cota para cada estado?

C1: Sim, cada Regional tem uma cota anual de patrocínio. Cada uma pode escolher o evento que considerar interessante ou importante para os negócios ou imagem da Empresa, sempre com a anuência da Administração Central

E: Existe um limite de valor para patrocínio destinados para as regionais?

C1: Os patrocínios são oferecidos por cotas. Sendo que para os eventos, até um determinado valor, o processo de contratação pode ser feito pelas Regionais, após serem aprovados pela presidência da empresa e pela Secom. Acima do valor estabelecido para as Regionais, os eventos só poderão ser feitos pela Administração Central.

Os projetos – culturais, sociais e esportivos – são feitos exclusivamente pela Administração Central.

E: A ECT tem a visão de que o patrocínio é uma troca que possibilita a efetivação de um projeto e a valorização de uma marca ou instituição?

C1: Podemos dizer que sim. Quem patrocina um projeto possibilita o acesso ao conhecimento e à disseminação da história de um povo, de uma cultura, de uma pessoa que se destacou em sua trajetória de vida deixando um legado para a sociedade.

E: Os projetos que chegam são bem estruturados ou tem não são adequados para a empresa?

C1: As pessoas inscrevem todos os tipos de projetos que você possa imaginar. Algumas são bem inadequadas e não condizem com tipo de negócio da nossa Empresa e, portanto, não justifica o patrocínio.

Faz parte da seleção inicial responder também às solicitações inadequadas. Na realidade existe sempre a necessidade de adequação.

E: É exatamente essa a minha questão, chegam muitos projetos assim?

C1: Já recebemos alguns a nível regional. Tratava-se da Festa do Arroz, promovida por uma cidadezinha do interior do Paraná. Esse é um tipo de evento que não justifica patrocínio, levando-se em conta o tipo de negócio dos Correios.

Como é que você vai colocar Correios ali num evento desses? Então a empresa toma esse cuidado durante a seleção dos projetos, porque você não pode colocar o nome da empresa em qualquer lugar, tem que ter algum fator que justifique ter o nome da empresa ali.

E: E nacionalmente?

C1: Bem, eu posso dizer que a quantidade de projetos que entram pelo site é fantástica, é bastante coisa mesmo.

E: Os Correios usam muito os dispositivos legais, as Leis de Incentivo?

C1: Todos os nossos processos são feitos de acordo com a Lei de Patrocínio.

Os proponentes conhecem a Lei que os favorece e que incentivam as empresas a patrocinarem. A Lei Rouanet, para projetos culturais, por exemplo, é muito invocada pelos solicitantes, justamente, pelo incentivo fiscal.

E: E esse conhecimento que os grupos tem pode ajudar em uma aprovação.

C1: Não. O Sistema Aberto de Patrocínio segue uma linha de isenção. Independente de invocar a Lei de Incentivo Fiscal, os projetos precisam passar pelas fases que eu te falei antes, e estarem dentro da legalidade.

A gente tem que saber que mais do que patrocinar o projeto tem que estar dentro de um contexto legal, não adianta só chegar lá e patrocinar, o incentivo que trata a Lei Rouanet vale muito, principalmente, para empresas particulares.

E: Mas conhecendo a legislação e os dispositivos utilizados pela empresa para a aprovação de patrocínio elaborar uma proposta que se adeque às suas necessidades pode se tornar mais fácil

C1: Geralmente, quem elabora e busca a idealização de um projeto, não pretende adequá-lo ao perfil dessa ou daquela empresa, mas sim, procura enquadrar o seu projeto de tal forma que haja um atrativo que possibilite o patrocínio.

E: Você acha que falta profissionalização dentro dos grupos que enviam os projetos?

C1: Geralmente quem pede o patrocínio não tem idéia do que tem por trás, eles pedem o valor de acordo com o tamanho das empresas. O importante é ter o recurso em mãos para realizar o projeto ou evento.

Na iniciativa privada eu não sei como funciona, mas eu acredito que a base legal deva ser a mesma.

São pedidas coisas estranhas e oferecidas como contrapartidas coisas estranhas. Estranhas que eu digo são coisas que não agregam nada para a Empresa. Por exemplo, em uma feira de calçados colocar a logomarca dos Correios na sola do sapato de todo mundo, não agrega nada para a Empresa.