



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
COMUNICAÇÃO SOCIAL: PRODUÇÃO EM COMUNICAÇÃO E CULTURA

MARTA RIOS DE ALMEIDA MENDES

**DA IDEIA A PROPOSTA: TÉCNICAS PARA ANÁLISE DA VIABILIDADE DE
PROJETOS CULTURAIS**

Um guia para verificar a exequibilidade de projetos culturais

SALVADOR – BA

2016

MARTA RIOS DE ALMEIDA MENDES

**DA IDEIA A PROPOSTA: TÉCNICAS PARA ANÁLISE DA VIABILIDADE DE
PROJETOS CULTURAIS**

Um guia para verificar a exequibilidade de projetos culturais

Memória do trabalho de conclusão de curso de graduação em Comunicação Social: Produção em Comunicação e Cultura, Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Rossoni
Coorientadora: Prof. Jovane Lima de Sena

SALVADOR – BA

2016

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus que a cada dificuldade me deu forças para superá-las. Agradeço a minha família por todo o carinho e apoio, principalmente nos dias mais difíceis.

Aos professores da Faculdade de Comunicação e Escola de Administração da UFBA, agradeço em especial aos professores Leonardo Costa e Fábio Ferreira, por terem feito parte da minha trajetória nesses anos de graduação e por contribuírem tanto para meu aprendizado.

Aos colegas, por tornarem minhas manhãs de aula mais leves e divertidas.

A minha amiga e colega de turma Lanna Kelle que esteve presente no dia-a-dia da construção desta memória e me ajudou a encontrar palavras e termos para traduzir o que queria dizer.

Agradeço a Heraldo de Deus por ter dado cara ao guia, realizando todo o projeto gráfico e diagramação.

Por fim e não menos importante, agradeço a Jovane Sena, minha co-orientadora, e Rodrigo Rossoni, orientador, por aceitarem me guiar na realização deste trabalho.

RESUMO

Este memorial trata do processo de desenvolvimento e construção do guia “Técnicas para análise de viabilidade de projetos culturais”, um produto cujo objetivo é auxiliar produtores culturais na verificação da exequibilidade de projetos. Foi elaborado com base na importância de um planejamento bem executado para o sucesso desses projetos e apresenta o *Business Model Canvas* e o *Scamper*, ferramentas de uso mais comum na gestão empresarial, como parte desse processo de análise. Nesta memória, encontra-se o resultado de uma pesquisa teórica acerca do universo do planejamento e produção cultural, motivação pessoal para a realização deste trabalho, apresentação do conteúdo do guia e a descrição do processo de elaboração do produto.

Palavras-Chave: Planejamento. Projetos culturais. Análise de viabilidade. Canvas. Scamper.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Business Model Canvas	17
Figura 2 - Perguntas norteadoras para o SCAMPER	21

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Área de atuação	23
Gráfico 2 - Tempo de experiência	24
Gráfico 3 - Submissão de projetos a captação de recursos.....	24
Gráfico 4 - Quantidade de projetos submetidos à captação de recursos	25
Gráfico 5 - Quantidade de projetos aprovados	25
Gráfico 6 - Aprovação de projetos em relação à quantidade submetida	26
Gráfico 7 - Execução do projeto conforme planejamento	27
Gráfico 8 - Previsões de problemas no planejamento	28
Gráfico 9 - Hábito de analisar a viabilidade dos projetos.....	28
Gráfico 10 - Conhecimento de ferramentas e métodos para análise de viabilidade de projetos culturais	29

INDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Proporção de projetos aprovados em relação a projetos submetidos à capitação de recursos.....	26
--	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 MOTIVAÇÃO PESSOAL	11
2 PROJETO CULTURAL.....	12
3 PLANEJAMENTO DO PROJETO CULTURAL	13
4 ESTUDO DE VIABILIDADE	14
5 ETAPAS DO GUIA	16
5.1 ETAPA 1: BUSINESS MODEL CANVAS	16
5.2 ETAPA 2: ASPECTOS A SEREM OBSERVADOS	19
5.3 ETAPA 3: REVISÃO COM O SCAMPER	20
6 PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO MANUAL	22
7 A PESQUISA	22
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
REFERÊNCIAS	31
APÊNDICE A – Exemplo do painel Business Model Canvas preenchido	33
APÊNDICE B - Formulário da pesquisa.....	34
APÊNDICE C - Respostas do formulário de pesquisa.....	38

INTRODUÇÃO

Neste memorial apresento e descrevo o processo de construção de um guia para analisar a exequibilidade de projetos culturais intitulado *Da ideia a proposta: Técnicas para análise de viabilidade de projetos culturais*. Este guia dá conta de um conjunto de métodos e ferramentas que contribuem para a análise da viabilidade de projetos culturais, algumas delas desenvolvidas para o âmbito da administração de empresas, mas que são adaptáveis e aplicáveis em projetos culturais.

Primeiramente, o memorial traz conceitos norteadores acerca da cultura, projetos culturais, planejamento e viabilidade de projetos culturais em seu referencial teórico, fatores importantes para se ter a noção do contexto onde o guia está inserido. Em seguida, mostra as etapas e ferramentas contidas no guia apresentando-as e adaptando-as para a gestão de projetos culturais e, por fim, toda a trajetória de concepção do produto.

Embora haja um grande crescimento no número de publicações, ainda é muito escassa a bibliografia sobre produção e gestão cultural, por isso temos dificuldades para encontrar ferramentas e técnicas que auxiliam na elaboração e gerenciamento de projetos culturais. Geralmente as encontradas não são aplicáveis ao universo cultural, pois esse setor possui suas particularidades.

Segundo Thiry-Cheques (2008) os projetos culturais são diferentes dos projetos em geral, isso porque são mais difíceis de gerir e não tem como prever o retorno financeiro, ele pode ser reduzido ou até inexistente. O autor afirma ainda, que pôde verificar com sua experiência que o que se encontra nos livros e manuais é diferente do que realmente acontece e, portanto, são de pouco ou nenhum uso para o campo cultural.

Esse autor segue destacando três categorias de instrumentos desses manuais, a saber: a) os que envolvem cálculos matemáticos e estatísticos de grande sofisticação, esses são pouco utilizados no setor cultural por necessitar de profissionais extremamente qualificados e, conseqüentemente, caros, sendo aplicáveis em projetos de engenharia, raros no campo da cultura; b) os que recomendam formas padrão de conduta, as recomendações desses tipos de manuais não conhecem as diferenças culturais e por isso, ocasionam um enorme descrédito; e c) os de operacionalização dispendiosa, esses não são de comum utilização no setor cultural porque suas prováveis vantagens são menores que os custos despendidos.

Motivada pela falta de conteúdo específico para o gerenciamento de projetos culturais, mais precisamente para a etapa de planejamento decidi buscar métodos e ferramentas que possam de alguma maneira colaborar com essa fase. O propósito é que este guia seja utilizado

para o aprimoramento da ideia até chegar ao projeto escrito, ele deve ser utilizado nesse período, pois além de verificar a exequibilidade daquilo que se pretende realizar, sistematiza informações que serão utilizadas na hora de escrever o projeto.

Existem muitos produtores culturais e artistas que possuem dificuldades em expressar o que pretendem realizar no formato de um projeto, seja por falta de experiência ou habilidade. Há também aqueles que se entusiasmam tanto com o projeto que na hora de escrever deixam de observar fatores que influenciam diretamente na execução e podem, de alguma maneira, atrapalhar o resultado final. Este guia foi elaborado para esses profissionais com o intuito de auxiliar na construção de um projeto coerente e que quando executado alcance o objetivo final com êxito, sem grandes perdas e desgastes.

É importante salientar que este guia é um instrumento para o auxílio dessas pessoas, mas não é uma garantia de que concluídas as etapas eles tenham ou executem um projeto perfeito, afinal o campo cultural é muito amplo e particular e a realidade é multável, por isso o guia não exige exatidão, tudo que se apresenta são possibilidades que podem ou não ser alteradas ao longo do processo.

1 MOTIVAÇÃO PESSOAL

A ideia de formular um manual para análise de viabilidade de projetos culturais vem do interesse pessoal em planejamento e gestão de projetos culturais e de uma visão prática que construí a partir da minha vida profissional e acadêmica. Ao longo dos semestres, eu e meus colegas pensávamos em projetos para realizarmos, as ideias surgiam e eu sempre pensava se seria possível de realizar ou como seria possível.

Além disso, tive uma experiência enquanto gerente de produção cultural da Produtora Jr., Empresa de Junior de Comunicação e Produção da Faculdade de Comunicação da UFBA, que me fez pensar bastante em como analisar a viabilidade de um projeto e quando essa análise deveria ser feita.

A Produtora Jr. possui um projeto denominado FACOM SOM, que é realizado todos os anos desde sua criação em 2005. Em 2012 foi necessário fazer algumas mudanças, o projeto deixou de acontecer nas dependências da Universidade e precisou ocupar outro espaço. Elaboramos um projeto que julgamos muito bom, no qual o FACOM SOM deixaria de acontecer nas dependências da UFBA, no Campus de Ondina e aconteceria no estacionamento do Museu de Arte Moderna da Bahia. Envolvemos toda a empresa neste projeto, na modelagem e busca de parcerias, todos se motivaram e acolheram o projeto, porém a cada etapa vencida alguma alteração tinha que ser feita, cortamos o orçamento e ações algumas vezes. Quando finalmente fechamos um formato e valor que poderíamos arcar, descobrimos que aconteceria um evento que competiria diretamente com o nosso na mesma época, então cerca de dois meses antes da realização do evento, em uma reunião, decidimos desistir de realizar o projeto naquele ano.

Depois de um tempo pensando a respeito do projeto e conversando com outros membros da Produtora Jr e colegas de estágio, percebi que se tivéssemos feito um estudo de viabilidade do projeto, provavelmente não teríamos despendido tantos esforços, isso me fez pensar na importância da realização da análise de viabilidade de projetos culturais e como essa análise poderia ser feita.

O tempo que trabalhei como assistente de produção de eventos da Fundação Gregório de Mattos também me fez pensar muito a respeito desse assunto, lá trabalhei diretamente com os editais municipais de cultura, atendendo proponentes, realizando análises prévias dos projetos e acompanhando a execução daqueles que foram aprovados. Era notável a dificuldade dos proponentes em escrever projetos coerentes em que os orçamentos fossem

realmente compatíveis com as ações que se pretendiam realizar ou que atendiam aos requisitos dos editais.

A partir dessas experiências procurei investigar maneiras de analisar viabilidade de projetos culturais e por encontrar poucas publicações a respeito decidi criar o guia que apresento neste memorial.

2 PROJETO CULTURAL

Antes de definir do que se trata um projeto cultural, é importante entender o que é cultura, de qual significado estamos falando, já que esse é um termo muito amplo. No seu sentido antropológico cultura é o modo de vida de um determinado grupo social ou comunidade, trata-se de seus costumes, crenças, valores, comportamento, etc. Para Thiry-Cherques (2008, p. 25) “não se pode falar de cultura em geral, que o existe são culturas, realizações, modo de viver de cada povo de cada comunidade”

A UNESCO - A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura na Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural define cultura como:

[...] conjunto de características distintas espirituais, materiais, intelectuais e afetivas que caracterizam uma sociedade ou um grupo social. Abarca, além das artes e das letras, os modos de vida, os sistemas de valores, as tradições e as crenças. (UNESCO, 2002, apud ALMEIDA, 2010, p.14).

Um projeto cultural pode ser definido como conjunto de ações ou atividades que se propõe a atingir um objetivo num determinado período. Cerezuela (2014, p. 23) definem um projeto cultural como uma “sequência ordenada de decisões sobre tarefas e recursos, encaminhadas para alcançar certos objetivos em determinadas condições”. Thiry-Cherques (2008, p.15) afirma ainda que um projeto cultural é definido “como uma organização transitória, que compreende uma sequência de atividades dirigidas à geração de um produto singular em um tempo dado”.

Um projeto cultural tem como objetivo desenvolver um produto cultural. Existe uma enorme cartela de produtos culturais, podendo ser a gravação de um filme ou de um CD, a apresentação de uma peça teatral ou um espetáculo de dança, a realização de um show ou oficinas artísticas, pode se tratar de uma exposição das obras de um artista plástico ou edição de um livro, etc. Para Coelho (1997), no Dicionário Crítico de Política Cultural, produtos culturais são definidos:

[...] como aqueles que expressam ideias, valores, atitudes e criatividade artística e que oferecem entretenimento, informação ou análise sobre o presente, o passado (historiografia) ou o futuro (prospectiva, cálculo de probabilidade, intuição), quer tenham origem popular (artesanato), quer se tratem de produtos massivos (discos de música popular, jornais, histórias em quadrinhos), quer circulem por público mais limitado (livros de poesia, discos e CDs de música erudita, pinturas) (COELHO, 1997, p. 318).

Pode-se pensar o projeto cultural de duas maneiras, de acordo com Cerezuela (2014), a primeira pode ser chamada de *projeto a implementar* que é um instrumento que serve de guia para a equipe na hora de realizar ações culturais ou desenvolver um produto. Ele norteará equipe para que ela sempre se lembre dos objetivos do projeto, quais são suas metas e de todas as ações que fazem parte do projeto total. E a segunda, o *projeto realizado* que se trata do conjunto de ações realizadas para chegar ao objetivo final, que tanto pode ser um produto cultural como dito a cima, como o que se pretende com esse produto, podendo ser apenas cultural, ou ter caráter socioeducativo, de inclusão social, etc.

3 PLANEJAMENTO DO PROJETO CULTURAL

Para a realização de um projeto cultural não é indicado seguir apenas a intuição, é imprescindível planejar. Avelar explica:

Muitas pessoas – artistas, em particular – tem dificuldade de trazer para o plano real seus desejos e divagações. Frequentemente se lançam em buscas desordenadas, desconsiderando a necessidade de estabelecer métodos racionais de trabalho e de analisar previamente o contexto. São muitas as boas ideias e até carreiras que se perdem exatamente por falta de habilidade em planejar e traçar diretrizes (AVELAR, 2013, p. 175).

Esse planejamento deve acontecer o mais cedo possível, ele deve começar quando a ideia é ainda embrionária e é preciso estar sempre atento ao contexto que o projeto será realizado para que planejamento seja coerente com a realidade.

Cerezuela (2014) aponta os diferentes níveis de um projeto. Cada nível que se avança é uma etapa que se concretiza. O primeiro nível é a ideia, é o começo de tudo, pode surgir em qualquer lugar, seja num encontro casual, numa mesa de bar, antes de dormir, ela vai tomando forma, mas ainda ficam muitos pontos a serem esclarecidos, a ideia é o ponto de partida para a realização de um projeto. Depois vem o primeiro rascunho, a ideia toma forma, mesmo que ainda seja de maneira genérica, mas já se começa a pensar quanto ao tempo, o espaço, as

peessoas, o tema. Em seguida vem o pré-projeto, neste nível aprofunda-se nos pontos, elabora-se uma proposta, se torna quase definitivo, mas alterações podem surgir com o debate. O projeto a implementar, o nível seguinte, necessita do máximo de detalhes possível, é documento que guiará a equipe na gestão e realização das ações. E o último nível, segundo esse mesmo autor, é o projeto realizado, as ações já concretizadas, incluindo todas as alterações que se fizeram necessárias ao longo da concretização do projeto.

Na hora de planejar devemos pensar no projeto como um todo, pensar nas possíveis dificuldades para decidir qual caminho deve ser tomado.

Planejar implica em definir uma estratégia, pensar que no meio de tantas tarefas e atribuições deve-se escolher um caminho, uma direção para atingir um determinado objetivo, levando em consideração os riscos e a realidade em que o grupo está emergindo, a situação política, econômica e social, que serão determinantes para correções estratégicas do “rumo tomado” (ALBUQUERQUE, 2014, p.4).

O processo de planejamento diz respeito ao futuro do seu projeto, ele possibilita que a equipe de produção se antecipe e tome decisões mais efetivas e eficiente para otimizar recursos e esforço (ALBUQUERQUE, 2014, p. 4).

Mesmo que o planejamento tenha sido feito da maneira mais detalhada possível, pode ser que o projeto tome rumos diferentes do planejado ao longo da produção, pois como Avelar (2013) aponta “as linhas de um projeto têm que ser revistas sempre que ocorrer uma mudança significativa no ambiente”, afinal, a realidade é mutável e os produtores precisam ser maleáveis. Para o autor:

Um dos grandes benefícios do planejamento é exatamente o de proporcionar ao gestor maior agilidade e segurança para a tomada de decisões e para efetivação das alterações necessárias diante dos fatos inesperados. Quem planeja reduz o impacto de eventuais turbulências (AVELAR, 2013, p. 176).

Se tratando de produção cultural é preciso ser flexível, pois esta é uma área cheia de particularidades dada a sua subjetividade. Planejar é necessário, mas é preciso ter cuidado para não engessar a ideia a ponto de dificultar a execução no caso de mudanças no cenário.

4 ESTUDO DE VIABILIDADE

Como parte do planejamento de um projeto cultural, deve ser feita uma análise sobre a viabilidade da execução do projeto, esta etapa antecede a modelagem. Segundo Thiry-Cherques (2008), a modelagem “é a instância técnica inicial de um projeto” modela-se um

projeto quando se pretende dar forma a uma ideia. Essa análise de viabilidade de projetos é denominada de maneiras pelos autores.

Rômulo Avelar (2013), em *O Averso da Cena: Notas Sobre Produção e Gestão Cultural*, chama a fase de análise de viabilidade de estudos preliminares, segundo ele esse é o momento de analisar o contexto do projeto, confrontar com a realidade e se mostrar exequível.

Qualquer empreendimento deve ter como ponto de partida uma etapa de reflexão e análise de conjuntura. Observar as variáveis que podem afetar o projeto é um procedimento que ajuda a reduzir a incerteza natural desse primeiro momento (AVELAR, 2013, p. 177).

Para o autor, essa análise do contexto é fundamental, é um momento de teste para ideia “afinal, é hora de abandonar as abstrações e as “viagens” naturais dos primeiros momentos, para dar as dimensões concretas e objetivas à ação imaginada” (AVELAR, 2013, p. 178).

Thiry-Cherques (2008, p. 31) denomina esta etapa de pré-modelagem, para ele antes de começar transformar uma ideia em projeto, é preciso saber se todo o esforço valerá a pena, para ele esta etapa trata-se de uma fase extremamente importante, pois verifica “se o processo de modelagem pode ser iniciado, isto é, trata-se de evitar risco de investir tempo e recurso em algo que depois se mostrará não factível ou irrelevante”.

Cerezuela (2014) chama esse processo de estudo de viabilidade, ele afirma que não tem como precisar quando começa e quando termina esse estudo.

É difícil definir quando começa e quando termina o estudo de viabilidade de um projeto. De fato, ele costuma desenvolver-se antes de planejar o projeto e consiste em estabelecer, antes de começar a redação, se o projeto é viável conforme dez parâmetros: econômico-financeiro (muito relacionado com a análise custo-benefício), social, cultural, jurídico, político, técnico, operacional, de tempo e lugar, de recursos e de disponibilidade de tempo para planejar. Portanto, não é considerado uma fase do planejamento do projeto, mas um requisito prévio que, em alguns casos, permite dar sinal verde ao planejamento do projeto. De fato, em toda a fase de redação do projeto são estabelecidos parâmetros constantes de viabilidade que reorientam o projeto e podem chegar a interrompê-lo se for descoberto um obstáculo importante. Fazer um estudo de viabilidade a tempo evita entrar num projeto que tem sérias limitações (CEREZUELA, 2014, p. 48).

Se para alguns autores o estudo de viabilidade faz parte do planejamento, para Cerezuela (2014) essa é uma etapa que o antecede. Ser viável conforme os parâmetros citados acima deve ser um requisito para começar a escrever um projeto. A viabilidade de um projeto está relacionada com a capacidade de execução do mesmo, por tanto, é necessário que exista uma equidade entre as ações que se pretende realizar e o orçamento, mas é preciso ir além dos

aspectos econômicos, é fundamental que todo o contexto em que ele será inserido seja analisado (SILVA, 2008), pois para ser executado com êxito o projeto necessita ser viável em todas as suas etapas: pré-produção, produção executiva e pós-produção, e aspectos: econômico, social, político, técnico, jurídico, ambiental, de gênero e étnico-cultural.

5 ETAPAS DO GUIA

Gerir um projeto cultural pode ser complicado, pois a profissionalização deste campo é recente e não dispõe de muitas ferramentas específicas que auxiliem no gerenciamento de projetos culturais. A administração é um campo que pode nos auxiliar muito se soubermos escolher as ferramentas corretas. Muitas são bastante restritas e de fato não servem para aplicar em projetos culturais, no entanto algumas são bem flexíveis e são perfeitamente adaptáveis para a produção cultural.

No guia *Da ideia a proposta: Técnicas para análise de viabilidade de projetos culturais*, foram desenvolvidas três etapas a serem seguidas que nortearão o estudo da exequibilidade de projetos culturais e gerarão dados que contribuirão com a redação do mesmo, são elas: Etapa 1) O *Business Model Canvas*; Etapa 2) Aspectos a serem observados; e Etapa 3) Revisão com o *Scamper*. Finaliza-se o guia com uma explanação de como elaborar projetos, explicando brevemente cada elemento de um projeto cultural. Ao longo do guia são apresentados ainda o campo “Dicas”, onde há sugestões para a análise e em “Para saber mais” algumas opções de leituras mais completas sobre o assunto.

O *Business Model Canvas* e o *Scamper* são ferramentas que apesar de terem sido desenvolvidas para otimizar projetos empresariais, são bastante genéricas e adaptáveis, podendo facilmente ser utilizadas na produção cultural, como poderá ser verificado adiante.

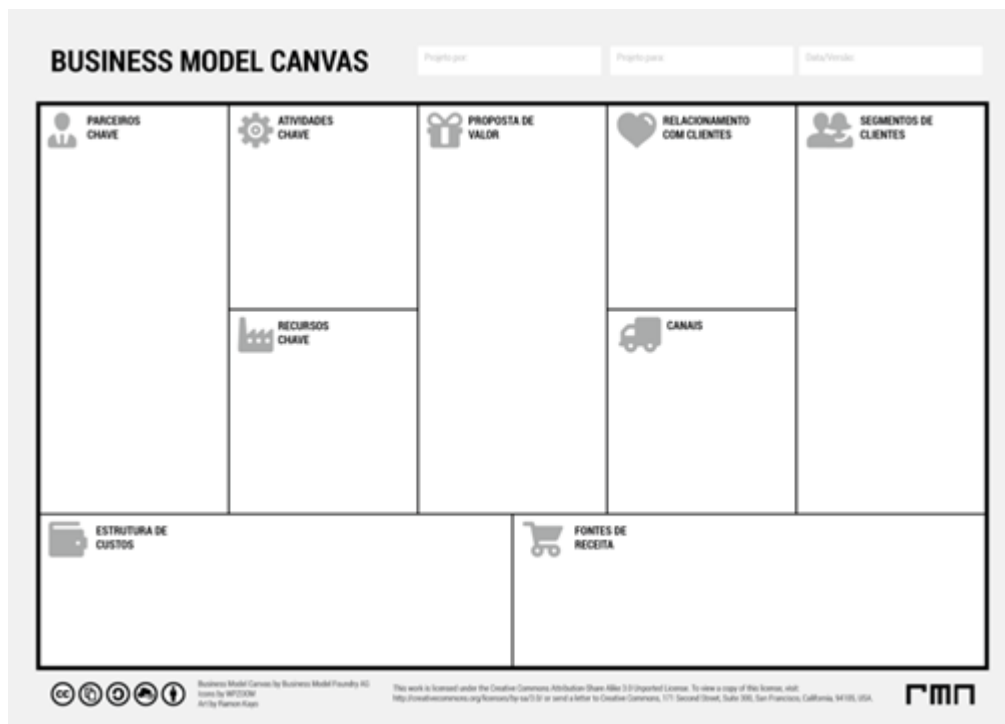
5.1 ETAPA 1: BUSINESS MODEL CANVAS

Na primeira etapa apresentada na página sete começo discorrendo sobre o Business Model Canvas (BMC), ele é um painel de modelo de negócio que contribui para visualização rápida do seu projeto e produz insumos para a criação de estratégias e o planejamento de ações e produtos, ele permite esboçar modelos de negócios, tanto os que já existem quanto novos modelos. Esta ferramenta foi proposta por Alexander Osterwalder¹ enquanto estava

¹ Nascido em 1974, Alexander Osterwalder é um teórico de negócios suíço, autor e consultor, conhecido por seu

preparando sua tese de doutorado em sistemas de informação gerencial na escola de negócios HEC, de Lausanne, na Suíça, que tornou-se o livro *Business Model Generation* de autoria de Osterwalder e Pigneur.

Figura 1 - Business Model Canvas



Fonte: Blog Conceitos e métodos

O BMC pode ser trazido para o campo da produção cultural, pois é uma ferramenta bastante ampla e os nove blocos apresentados podem e devem ser pensados em um projeto cultural. A imagem que apresento logo em seguida, exemplificando o painel, página oito, foi recriada pelo designer que realizou o projeto gráfico do guia, com base no modelo acima.

Após falar sobre o painel, apresento um passo a passo de como utilizar o BMC e explicando cada um dos nove blocos, sempre trazendo para o âmbito da produção cultural. Recomendo que esta etapa seja realizada com toda a equipe reunida, isso porque quanto mais pessoas, mais completo o painel ficará. Os nove blocos são:

1) Segmento de Clientes: trata-se do bloco onde se define e delimita os potenciais consumidores do seu produto, no caso os clientes. Se tratando de um projeto cultural podemos chamar esses clientes de público alvo.

2) Propostas de Valor: diz respeito ao diferencial, neste bloco identificam-se quais motivos pelo qual o público alvo vai escolher o seu produto, no caso de projetos culturais além de pensar no público, deve-se pensar também nos motivos pelo qual os financiadores vão patrocinar o projeto.

3) Canais: é a maneira como os clientes recebem o produto, se através de uma loja física, transportadora, lojas parceiras, etc. Em projetos culturais, neste bloco, pensa-se nos meios de levar seu produto ao público. Ex.: se for um filme, deve ser pensado se ele vai ser disponibilizado em alguma plataforma online ou se será exibido em salas de cinema, se for um show, se ele pode ser apresentado em casa de espetáculo, na rua ou as duas opções.

4) Relacionamentos com Clientes: Neste bloco trata-se de como pode se dar relação com o cliente, a maneira como ele será tratado e os canais de relacionamento, como email, redes sociais, telefone, etc. Nos projetos culturais pensamos como a produção deverá se relacionar e se comunicar com o público, aqui pode-se pensar também como será a comunicação do projeto.

5) Fonte de Receitas: Este bloco servirá para identificar quais as possíveis fontes de receita, ou seja, pensa-se no que pode gerar lucro. Em projetos culturais devem ser pensadas as maneiras de gerar renda para minimamente cobrir os custos do projeto, pensa-se nas possíveis fontes de financiamento, como por exemplo, editais, patrocínio via leis de incentivo, patrocínio direto, bilheteria, etc.

6) Principais Recursos: Aqui deverão ser listados todos os recursos que serão necessários para atender o segmento de clientes e oferecer a proposta de valor, esses recursos podem ser físicos, intelectuais, humanos e financeiros. Se tratando de projetos culturais a equipe deve pensar em tudo que pode ser necessário para a realização do projeto, quais os profissionais, tanto artistas quanto técnicos, equipamentos, estrutura, etc.

7) Atividades-chave: Neste bloco serão listadas as atividades mais importantes necessárias para atingir os objetivos do negócio. Levando para a produção cultural devem-se enumerar as atividades que serão realizadas para alcançar o objetivo geral, aqui pode-se pensar na programação.

8) Principais Parcerias: Neste bloco devem ser listados os principais parceiros, aqui se pensa nas relações que podem contribuir tanto nas Atividades-chave, quanto nos principais recursos,

os fornecedores, etc. Num projeto cultural deve se listar as principais relações que serão estabelecidas no projeto como fornecedores, possíveis parceiros na prestação de serviços, públicos, instituições, patrocinadores, etc.

9) Estrutura de custos: Este bloco lista-se tudo que gerará custos para manter o negócio funcionando, devem ser considerados tanto os custos fixos quanto os custos variáveis. Em projetos culturais, devem ser enumerados tudo que acarretará em despesas, pensa-se no que precisará constar no orçamento, como contratação de profissionais, locação de estrutura, pautas, etc.

Após explicar como funciona o BMC, apresentei na página 12 um exemplo de uma ideia utilizando o painel. A ideia foi de um projeto chamado inicialmente de “Circuito Techno Music” que pretende realizar shows de artistas baianos que trazem nos seus trabalhos a inclusão de elementos tecnológicos e digitais, esses shows serão realizados em Salvador e em mais algumas cidades do interior da Bahia, além das apresentações musicais, devem ser incluídos neste circuito workshops e oficinas com a temática.

Essa ideia foi concebida por mim e meu colega de turma Jonas Nogueira e em parceria preenchemos o BMC, na plataforma Sebrae Canvas. O exemplo no guia foi reproduzido pelo designer para que tivesse uma melhor qualidade da imagem.

5.2 ETAPA 2: ASPECTOS A SEREM OBSERVADOS

Na segunda etapa do guia, página 13, busquei salientar a importância de observar os vários aspectos que envolvem o contexto em que o projeto está inserido. A proposta é que, depois que o usuário deste instrumento visualize o projeto e seus elementos no BMC, ele seja direcionado a observar aspectos que podem gerar complicações para o projeto ou que podem beneficiá-lo de algum modo, pensando em fatores internos e externos, ou seja, aquilo que é de controle da equipe realizadora e aquilo que não é.

Muitos produtores na hora de escrever o projeto cultural pensam apenas na viabilidade financeira, mas é necessário que a exequibilidade seja analisada de maneira ampla, abarcando outros aspectos, além do econômico.

Os tópicos que apresento no guia são: econômico, social, político, técnico, ambiental, jurídico, étnico, de gênero e cultural, em cada um deles exponho aspectos que devem ser levados em consideração em um projeto cultural. Além desses, coloco um tópico com “outros

aspectos a serem verificados no projeto” que levanto pontos que devem ser pensados e que não se encaixam nos tópicos.

5.3 ETAPA 3: REVISÃO COM O SCAMPER

A terceira etapa deste guia apresentada na página 19 propõe uma revisão do projeto. Depois de visualizá-lo e evidenciar os aspectos que podem ser prejudiciais, o guia direciona o usuário a repensar as ações e contexto, visando apresentar propostas para a solução dos fatores adversos e aperfeiçoamento do projeto utilizando uma técnica de *brainstorm*, o *Scamper*.

O *Scamper* é uma técnica criada por Alex Osborn e posteriormente desenvolvida por Bob Eberle (1996) no livro *SCAMPER: Games for Imagination Development*² que proporciona a geração de ideias de melhoramento ou substituição ou criação de produtos e serviços, ele também pode ser utilizada na produção cultural, como instrumento na construção do projeto, gerando ideias que podem incorporar a proposta de valor, além de poder melhorar edições de projetos que já acontecem e possibilitar a otimização de recursos.

No guia proponho que esta etapa seja realizada em equipe, pois quanto mais pessoas, mais ideias poderão surgir e mais proveitoso será para a equipe. *Scamper* que no português pode ser chamado de *Scamcea* (Figura 2) significa: substituir; combinar; adaptar; modificar; colocar; Outro Uso (*Put to another use*); eliminar; arranjar. Cada um dos tópicos vem acompanhado de perguntas que guiam o *brainstorm*:

² SANTO, p.7

Figura 2 - Perguntas norteadoras para o SCAMPER

ETAPAS	APRESENTAÇÃO DE IDEIAS
SUBSTITUIR	O material, ingredientes, nomes ou processos utilizados atualmente poderiam ser substituídos por outro? Por qual ou quais?
COMBINAR	Os materiais, interesses ou conceitos poderiam ser combinados de forma diferente?
ADAPTAR, AUMENTAR, ARRUMAR	O tamanho, ajuste ou qualidade poderiam ser adaptados, aumentados ou arrumados de forma diferente?
MODIFICAR	É possível modificar a cor, sabor, cheiro, forma ou textura do produto?
COLOCAR OUTROS USOS	Seria possível pensar em outras utilidades para o produto/serviço (nova situação, novo tipo de cliente, novo mercado, novos benefícios)? Quais?
ELIMINAR	Seria possível eliminar características, tamanho ou peso e criar um novo produto/serviço?
ARRANJAR	É possível reorganizar, dispor de maneira diferente ou mesmo pensar em diferentes números de itens e criar um novo produto ou serviço?

Fonte: Movimento Empreenda

No entanto, para projetos culturais deve-se pensar esses tópicos sob outra ótica, a definição de cada um deles deve ser adaptada:

- ✓ **Substituir:** As atrações, nome do projeto, equipe podem ser substituídos? Por qual ou quais?
- ✓ **Combinar:** É possível combinar interesses? O projeto pode ser interessante para alguma instituição? Existem projetos parecidos ou com os mesmos objetivos que podem se tornar parceiros?
- ✓ **Adaptar:** Pode ser adaptado para outros públicos? Ou para outros locais ou espaços?
- ✓ **Modificar:** É possível modificar alguma coisa? O formato, programação, data de realização?
- ✓ **Colocar outro uso:** É possível atingir outros objetivos com o projeto? Levar para outros públicos?
- ✓ **Eliminar:** É possível (ou necessário) reduzir o porte do projeto? Eliminar ações que serão desenvolvidas, equipe, dias de realização?
- ✓ **Arranjar:** É possível reorganizar o projeto? Incluir novas ações ou atividade?

6 PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO MANUAL

Comecei a desenvolver o guia em 2015.1, quando cursei a disciplina COM117 - Desenvolvimento Orientado de Projeto com o professor Leonardo Costa, que indicou as primeiras bibliografias e deu o *feedback* sobre o pouco que havia produzido do produto. Durante alguns meses dei uma pausa na produção do conteúdo continuei ao pegar a disciplina COM 118 - Trabalho de Conclusão de Curso no semestre de 2016.1. Desde então voltei a pesquisar bibliografias, exemplos de manuais, artigos que pudessem me auxiliar no desenvolvimento do produto, além de buscar indicações de leituras. Comecei definindo a estrutura do guia, fazendo o sumário para guiar o desenvolvimento do conteúdo. Ali estava delimitando o que constaria no que inicialmente seria um manual, mas que ao longo do desenvolvimento do conteúdo percebi que não se tratava exatamente de um manual e sim de um guia, no qual são apresentadas técnicas e ferramentas para analisar a viabilidade de projetos culturais.

Logo de início decidi que incluiria o *Canvas* e o *Scamper* no manual. Conheci essas ferramentas através do professor Fábio Ferreira, quando cursei uma disciplina eletiva na Escola de Administração chamada Indústrias Criativas. Ele apresentou os métodos que os alunos deviam aplicar na construção de um modelo de negócio criativo. Ao conhecer e utilizar esses mecanismos do universo da gestão de projetos empresariais pude perceber que eles são bastante adaptáveis à produção cultural, por não ser de alta complexidade e não necessitar alimentar com dados exatos, além de pouco conhecidos pelos produtores culturais.

Depois de uma parte do conteúdo do produto produzida, começou a surgir dúvidas a respeito do que os produtores pensam sobre análise de viabilidade de projetos, queria entender se os profissionais analisavam de fato a viabilidade ou se usavam mais o *feeling* e daqueles que de fato analisavam como se dava esse processo, se conheciam ferramentas que os auxiliavam nesse processo, a ideia era entender como os profissionais trabalhavam nesta fase do projeto e saber a real necessidade de guia como este que foi produzido, para isso desenvolvi um questionário.

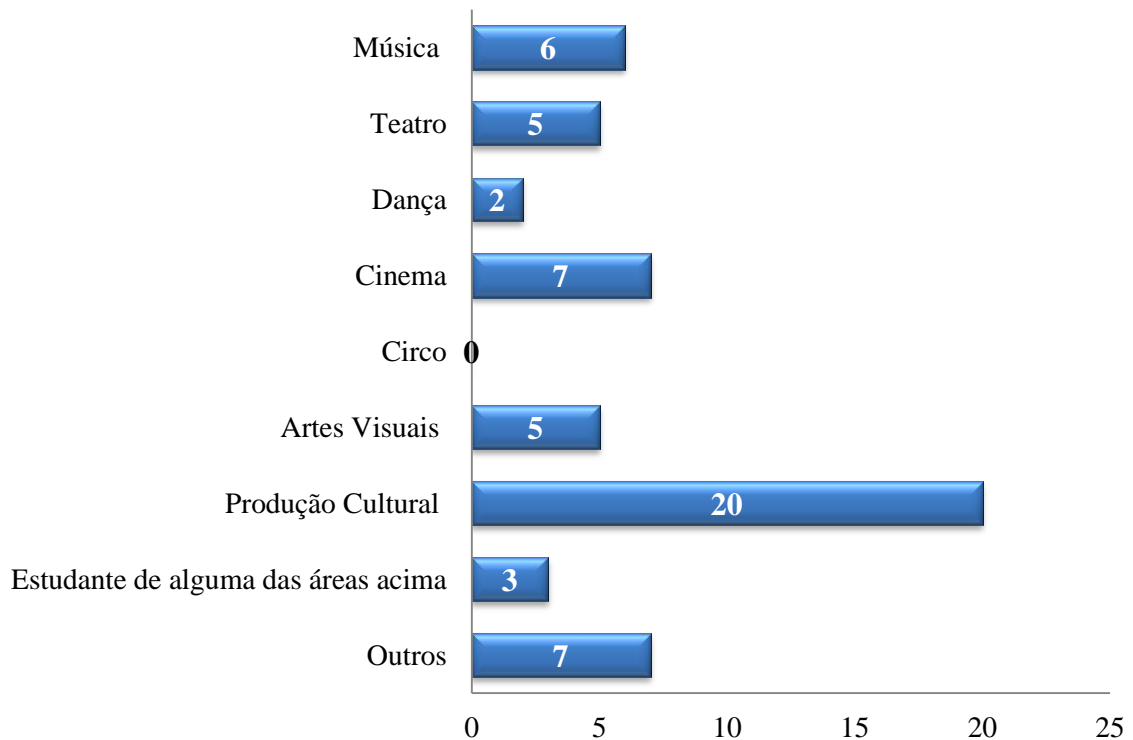
7 A PESQUISA

O formulário de pesquisa foi desenvolvido na plataforma *google docs* e divulgado através da rede social *facebook*, ele ficou disponível para resposta durante 36 (trinta e seis) dias, no entanto, obtive poucas respostas devido o alcance reduzido. O questionário foi

respondido por 29 (vinte e nove) pessoas e continha tópicos subjetivos e outros objetivos que dependendo da resposta direcionavam a outra sessão.

Os primeiros eram de identificação: nome, telefone e e-mail. Em seguida perguntei área de atuação, neste tópico os entrevistados poderiam escolher mais de uma opção, a maioria dos entrevistados que escolheram uma ou mais linguagem artística, também escolheu produção cultural como área de atuação.

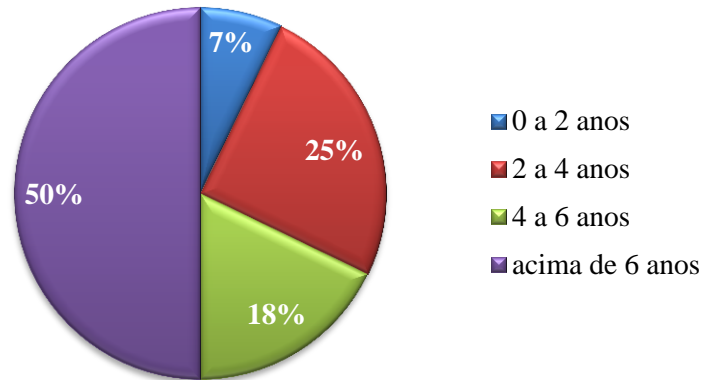
Gráfico 1 - Área de atuação



Fonte: Elaborado pela autora

Quando perguntados sobre o tempo de experiência metade dos entrevistados declarou que possuem mais de seis anos de experiência em sua área de atuação.

Gráfico 2 - Tempo de experiência
Tempo de experiência na área de atuação

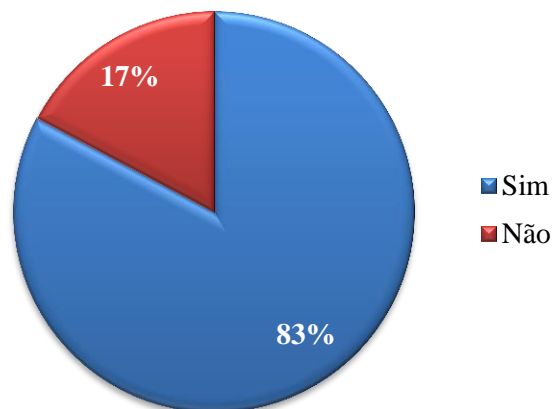


Fonte: Elaborado pela autora

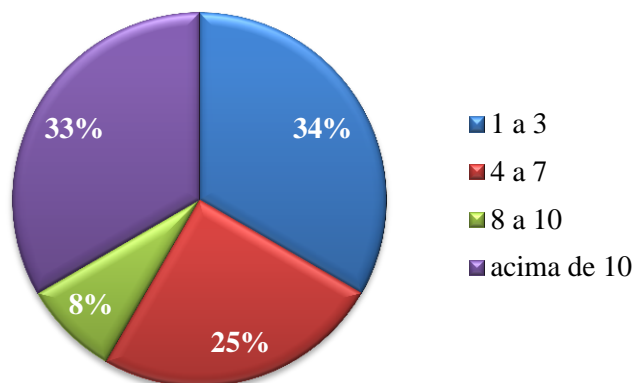
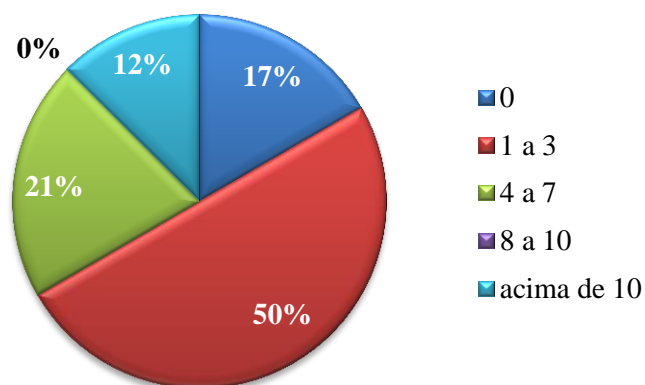
Além de querer saber quantas pessoas haviam submetido projetos à captação de recursos sejam através de editais ou captação direta, era importante também saber quantos projetos o entrevistado havia submetidos e quantos foram aprovados.

Gráfico 3 - Submissão de projetos a captação de recursos

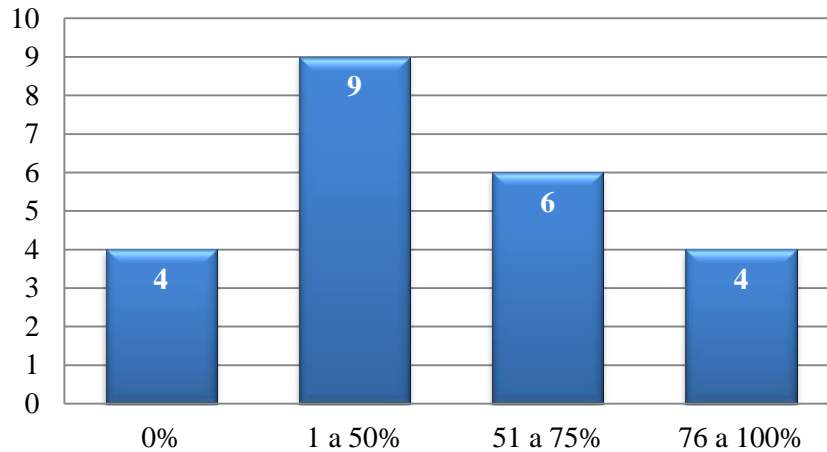
Você já submeteu projetos seus a captação de recursos?



Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico 4 - Quantidade de projetos submetidos à captação de recursos**Quantos projetos você já submeteu?****Fonte: Elaborado pela autora****Gráfico 5 - Quantidade de projetos aprovados****Quantos foram aprovados?****Fonte: Elaborado pela autora**

Com base nesses dados, é possível concluir que o tempo de experiência não é diretamente proporcional à quantidade de projetos submetidos a captação de recursos, no entanto na maioria dos casos, quanto maior o tempo de experiência, maior é a porcentagem de projetos aprovados em relação aos inscritos, como podemos observar no gráfico e tabela a seguir.

Gráfico 6 - Aprovação de projetos em relação à quantidade submetida

Fonte: Elaborada pela autora

Tabela 1 - Proporção de projetos aprovados em relação a projetos submetidos à captação de recursos

Projetos submetidos à captação de recursos	Projetos Aprovados	Porcentagem de projetos aprovados em relação aos inscritos
7	2	28,57%
3	2	66,66%
5	2	40%
12	12	100%
Cerca de 10	6	60%
3	0	0%
2	1	50%
4	3	75%
6	0	0%
13	1	7,69%
Acima de 10	5	50%
5	2	40%
2	0	0%
2	1	50%
Acima de 10	05 ou mais	40%
2	1	0%
4	3	75%
10	6	60%
2	2	100%
2	2	100%
Acima de 10	Exceto 2	90%

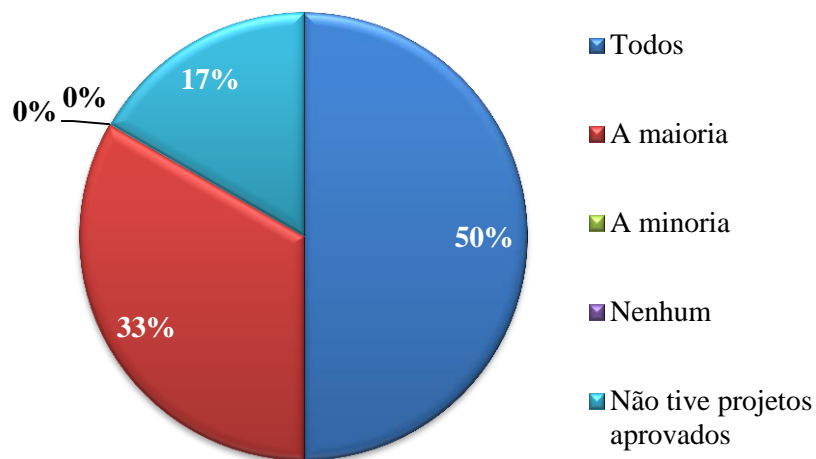
Acima de 10	2	20%
Acima de 10	6 ou 7	60%

Fonte: Elaborada pela autora

Aquelas pessoas que afirmaram já ter submetidos projetos a captação de recursos, foi perguntados se os projetos aprovados aconteceram conforme planejamento, para metade dos entrevistados, seus projetos aconteceram de acordo com o planejado e 33% afirmam que nem todos aconteceram da maneira idealizada.

Gráfico 7 - Execução do projeto conforme planejamento

Os projetos aprovados aconteceram conforme planejamento?

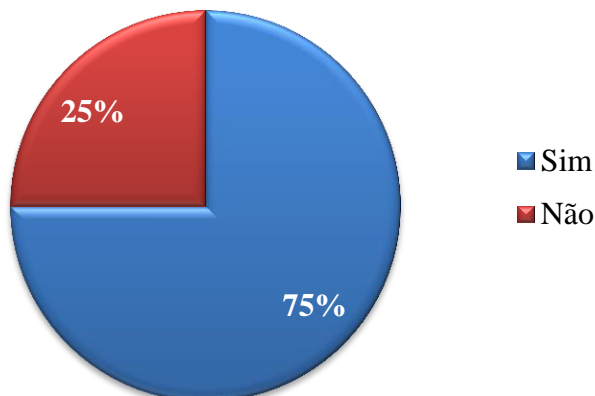


Fonte: Elaborado pela autora

A maioria daqueles que afirmaram que nem todos os projetos aconteceram da maneira idealizada, admitiram que poderiam ter previsto o problema no planejamento, a partir disso podemos perceber que a maioria dos problemas que os produtores enfrentam em suas produções podem ser evitados se analisar todo o contexto do projeto.

Gráfico 8 - Previsões de problemas no planejamento

Você acha que poderia ter previsto no planejamento algum dos problemas enfrentados durante a realização do projeto?

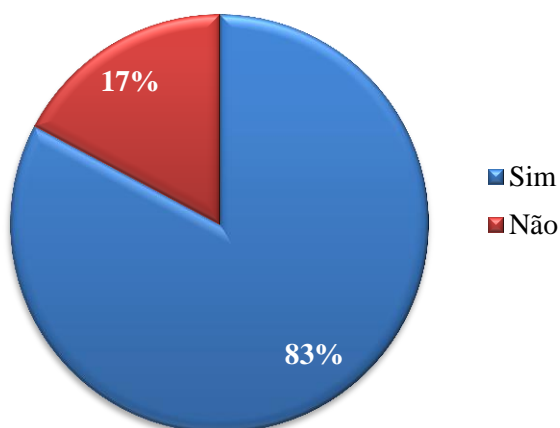


Fonte: Elaborado pela autora

Dos entrevistados, parcela considerável de 83% afirmou analisar a viabilidade dos seus projetos antes de escrevê-los, no entanto, na pergunta seguinte, a maioria deles afirmam não conhecer qualquer método ou ferramenta de análise de viabilidade de projetos, ou apresentam métodos subjetivos, ou seja, apresentam esquemas criados por eles mesmos, mas que não sistematizam essa análise, sendo que nenhum deles afirmou analisar todo o contexto que envolve o projeto.

Gráfico 9 - Hábito de analisar a viabilidade dos projetos

Você costuma analisar a viabilidade dos seus projetos antes de escrevê-los?

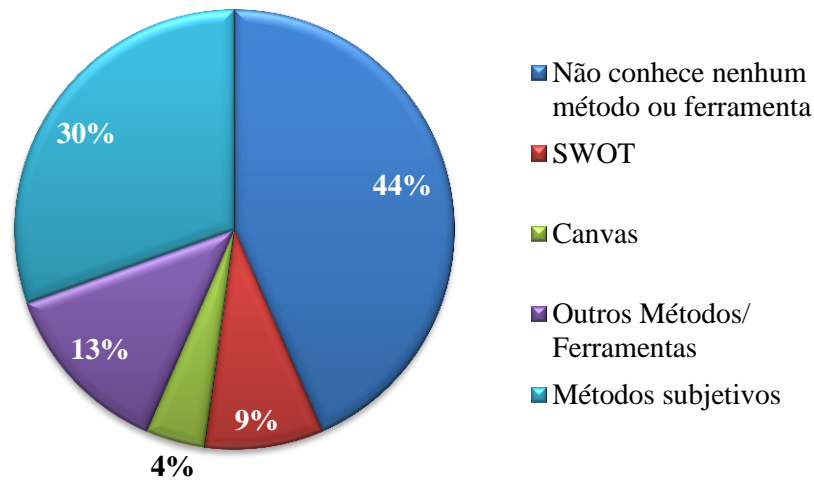


Fonte: Elaborado pela autora

O entrevistado identificado como nº 14, afirmou que analisar a viabilidade dos projetos é um hábito recente, segundo ele para começar a analisar ele tomou como base experiências ruins pelas quais passou em razão de um planejamento mal executado.

Gráfico 10 - Conhecimento de ferramentas e métodos para análise de viabilidade de projetos culturais

Você conhece algum método ou ferramenta que contribua para análise de viabilidade de novos projetos ou empreendimentos? Se sim, qual (is)?



Fonte: Elaborado pela autora

Diante das respostas apresentadas pelos entrevistados, pude notar que, de fato a maioria das pessoas, mesmo afirmando que costumam analisar a viabilidade dos projetos culturais, não se utiliza de ferramentas que proporcionam uma sistematização dessa análise, principalmente por não conhecer, elas analisam de maneira subjetiva ou incompleta, pensam apenas em um dos aspectos, geralmente o econômico.

Isso me fez constatar que o manual será útil para os produtores, principalmente por levá-los a conhecer ferramentas que podem ajudar no dia-a-dia do trabalho desses profissionais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há cinco semestres tive a ideia de construir um instrumento que pudesse otimizar o trabalho de produtores culturais e artistas que acabam desenvolvendo esta função, principalmente pela falta de dinheiro para contratar um profissional. Desde então, penso maneiras para analisar a viabilidade de projetos culturais, uma fase importantíssima da gestão desse tipo de projeto. Como sempre tive gosto pela administração de negócios, vi que esse universo poderia ser a fonte para encontrar maneiras sistemáticas de realizar a análise. Não precisei procurar muito, pois nos meus primeiros contatos com esse campo, já tive a oportunidade de conhecer o *Business Model Canvas* e o *Sacamper*, ferramentas que podem ser utilizadas na gestão de projetos culturais.

O processo de pesquisa e construção deste produto me fez perceber a escassez de bibliografia prática sobre esse tema, existem vários estudos relacionados à cultura e toda sua pluralidade, mas poucos que abordem a ação de gerir e produzir projetos e programas culturais.

Encontrei no guia *Técnicas para análise de viabilidade de projetos culturais* uma maneira de contribuir com os profissionais do campo da cultura, levando até eles exemplos de ferramentas e métodos que os auxiliem na realização de um planejamento mais eficaz dos seus projetos. A intenção é que este guia seja disponibilizado na internet de maneira gratuita, através da plataforma ISSU para que esteja ao alcance daqueles que tiverem interesse.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tayane Bragança De. **Produção cultural na bahia: Teorias e Práticas na realização de Projetos**. Salvador: [s.n.], 2010.

ALBUQUERQUE, Marcela Ribeiro. **Avaliação de projetos e programas culturais**. São Paulo: SENAC, 2014.

AVELAR, Romulo. **O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural**. 3. ed. Belo Horizonte, MG: Ed Do Autor, 2013. 490 p.

CEREZUELA, David Roselló. **Planejamento e avaliação de projeto culturais: Da ideia à ação**. 1 ed. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2015. 240 p.

CLAUDIA MOREIRA. **Scamper – melhorando produtos e serviços**. Disponível em: <<https://claudiomoreira.com.br/scamper-melhorando-produtos-e-servicos/>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

COELHO, Teixeira. **Dicionário crítico de política cultural: Cultura e imaginário**. São Paulo: Iluminuras, 1997.

COMO ELABORAR PROJETO CULTURAL. **Roteiro para elaborar um projeto**. Disponível em: <<http://elaborarprojetocultural.blogspot.com.br/2009/04/roteiro-para-elaborar-um-projeto.html>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

HSM EXPERIENCE. **O “canvas” do modelo de negócio**. Disponível em: <<http://experience.hsm.com.br/posts/o-canvas-do-modelo-de-negocio>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

INFO Q. **Business model canvas, passo a passo**. Disponível em: <<https://www.infoq.com/br/articles/business-model-canvas-introducao>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

MALAGODI, MARIA EUGÊNIA; CESNIK, FABIO DE SÁ; INSTITUTO PENSARTE. **Projetos culturais : elaboração, aspectos legais, administração, busca de patrocínio**. 5. ed. rev. e atual. São Paulo: Escrituras, Instituto Pensarte, 2004. 351 p.

MOVIMENTO EMPREENDA. **Movimento empreenda chega a 30 ferramentas**. Disponível em: <<http://movimentoempreenda.revistapegn.globo.com/news/2013/01/movimento-empreenda-chega-30-ferramentas-164.html>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation - inovação em modelos de negócio: Inovação em Modelos de Negócio**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011.

SANTO, Rui. **Ideação – Técnicas de Produção de Ideias**. Disponível em <<http://www.cin.ufpe.br/~if781/material/IdeacaoProducaoIdeias.pdf>> Acesso em: 05 de setembro de 2016.

SEBRAE. **Cartilha o quadro de modelos de negócios**: Um caminho para criar, recriar em modelos de negócios. Brasília, DF: [s.n.], 2013.

_____. **Projetos culturais**: Como elaborar, executar e prestar contas. 1 ed. Brasília, DF: [s.n.], 2014.

_____. **Use a matriz f.o.f.a. para corrigir deficiências e melhorar a empresa**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/use-a-matriz-fofa-para-corrigir-deficiencias-e-melhorar-a-empresa,9cd2798be83ea410vgnvcm2000003c74010arcrd>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

SILVA, Marcos José Pereira Da. **Como elaborar um projeto**. Carta na escola. Disponível em: <<http://www.acaoeducativa.org.br/premio/caderno-de-sustentabilidade-02.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2016.

THYRI-CHERQUES, Hermano Roberto. **Projetos culturais**: Técnicas de modelagem. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008. 280 p.

APÊNDICE A – Exemplo do painel *Business Model Canvas* preenchido



APÊNDICE B - Formulário da pesquisa

Análise de Viabilidade de Projetos Culturais

Olá, meu nome é Marta Rios, sou estudante de Produção Cultural na UFBA e estou fazendo meu Trabalho de Conclusão de Curso sobre análise de viabilidade de projetos culturais. Para entender melhor o que os produtores culturais fazem no que diz respeito a pensar a viabilidade dos seus projetos, elaborei este formulário. Então se você escreve ou já escreveu projetos culturais, este questionário é direcionado a você!

Ele é rápido e não vai ocupar nem cinco minutos do seu dia!

Desde já agradeço, sua contribuição vai ser muito importante para o desenvolvimento do meu trabalho.

1. Nome

2. Email

3. Telefone

4. Área de atuação

Marque todas que se aplicam.

- Música
- Teatro
- Dança
- Cinema

- Circo
- Artes Visuais
- Produção Cultural
- Estudante de alguma das áreas acima citadas
- Outro: _____

5. Tempo de experiência na área

Marcar apenas uma oval.

- 0 a 2 anos
- 2 a 4 anos
- 4 a 6 anos
- acima de 6 anos

6. Você já submeteu projetos seus a captação de recursos?

Aqui podem ser considerados editais de cultura, leis de incentivo ou captação direta.

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não *Ir para a pergunta 11.*

7. Quantos projetos você já submeteu?

8. Quantos foram aprovados?

9. Os projetos aprovados aconteceram conforme planejamento?

Marcar apenas uma oval.

- Todos *Ir para a pergunta 11.*
- A maioria *Ir para a pergunta 10.*
- A minoria *Ir para a pergunta 10.*
- Nenhum *Ir para a pergunta 10.*
- Não tive projetos aprovados *Ir para a pergunta 11.*

10. Você acha que poderia ter previsto no planejamento algum dos problemas enfrentados durante a realização do projeto?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

11. Você costuma analisar a viabilidade dos seus projetos antes de escrevê-los?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

12. Em caso positivo, como é feita esta análise?

13. Você conhece algum método ou ferramenta que contribua para análise de viabilidade de novos projetos ou empreendimentos? Se sim, qual(is)?

14. Você costuma visualizar o projeto em cada etapa de sua realização enquanto escreve o projeto?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Às vezes

15. Você costuma pedir para que outras pessoas leiam seu projeto antes de partir para a captação de recurso?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- Às Vezes

APÊNDICE C - Respostas do formulário de pesquisa

1. Nome
2. Telefone
3. Email
4. Área de atuação
 1. Produção Cultural
 2. Produção Cultural
 3. Música, Teatro, Cinema, Produção Cultural, Estudante de alguma das áreas acima citadas
 4. Produção Cultural
 5. Produção Cultural
 6. Cinema
 7. Música, Teatro, Produção Cultural
 8. Música, Cinema, Produção Cultural, Estudante de alguma das áreas acima citadas
 9. Administração
 10. Cinema
 11. Produção Cultural
 12. Produção Cultural
 13. Artes Visuais, educação
 14. Música, Teatro, Produção Cultural
 15. Música, Dança, Artes Visuais, Produção Cultural, Literatura
 16. Produção Cultural, Estudante de alguma das áreas acima citadas
 17. GESTÃO CULTURAL
 18. Produção Cultural
 19. Cinema, Estudante de Cinema e Audiovisual
 20. Teatro
 21. Políticas Públicas
 22. Dança, Cinema, Produção Cultural
 23. Produção Cultural
 24. Teatro, Artes Visuais, Produção Cultural
 25. Gestora de Projetos
 26. Produção Cultural

27. Música, Cinema, Artes Visuais, Produção Cultural
28. Artes Visuais, Produção Cultural
29. Produção Cultural

5. Tempo de experiência na área

1. 2 a 4 anos
2. acima de 6 anos
3. 4 a 6 anos
4. 2 a 4 anos
5. acima de 6 anos
6. acima de 6 anos
7. 2 a 4 anos
8. 4 a 6 anos
9. acima de 6 anos
10. acima de 6 anos
11. acima de 6 anos
12. 4 a 6 anos
13. 2 a 4 anos
14. acima de 6 anos
15. acima de 6 anos
16. 0 a 2 anos
17. 4 a 6 anos
18. acima de 6 anos
19. 0 a 2 anos
20. 0 a 2 anos
21. acima de 6 anos
22. 2 a 4 anos
23. acima de 6 anos
24. 4 a 6 anos
25. acima de 6 anos
26. 2 a 4 anos
27. acima de 6 anos
28. acima de 6 anos
29. 2 a 4 anos

6. Você já submeteu projetos seus a captação de recursos?

1. Sim
2. Sim
3. Sim
4. Sim
5. Sim
6. Sim
7. Sim
8. Sim
9. Não
10. Sim
11. Sim
12. Sim
13. Não
14. Sim
15. Sim
16. Sim
17. Sim
18. Sim
19. Sim
20. Não
21. Sim
22. Sim
23. Sim
24. Sim
25. Sim
26. Sim
27. Sim
28. Não
29. Não

7. Quantos projetos você já submeteu?

1. 7
2. Muitos.
3. 3
4. 5
5. 12
6. Cerca de 10
7. 3
8. 2
9. (sem resposta)
- 10.4
- 11.6
- 12.13
- 13.(sem resposta)
- 14.Não sei ao certo...
- 15.5
- 16.2
- 17.2
- 18.Mais de 10.
- 19.dois.
- 20.(sem resposta)
- 21.4
- 22.10
- 23.2
- 24.2
- 25.Muitos
- 26.acima de 10
- 27.Mais de dez
- 28.(sem resposta)
- 29.(sem resposta)

8. Quantos foram aprovados?

1. 2
2. Não tenho essa noção.
3. 2
4. 2
5. 12
6. 6
7. 0
8. 1
9. (sem resposta)
- 10.3
- 11.0
- 12.1
- 13.(sem resposta)
- 14.5
- 15.2
- 16.0
- 17.1
- 18.05 ou mais.
- 19.nenhum.
- 20.(sem resposta)
- 21.3
- 22.6
- 23.2
- 24.2
- 25.Exceto 2
- 26.2
- 27.6 ou 7
- 28.(sem resposta)
- 29.(sem resposta)

9. Os projetos aprovados aconteceram conforme planejamento?

1. Todos
2. A maioria
3. Todos
4. Todos
5. Todos
6. A maioria
7. Não tive projetos aprovados
8. Todos
9. (sem resposta)
10. Todos
11. Não tive projetos aprovados
12. Todos
13. (sem resposta)
14. A maioria
15. Todos
16. Não tive projetos aprovados
17. Todos
18. A maioria
19. Não tive projetos aprovados
20. (sem resposta)
21. A maioria
22. A maioria
23. Todos
24. Todos
25. A maioria
26. Todos
27. A maioria
28. (sem resposta)
29. (sem resposta)

10. Você acha que poderia ter previsto no planejamento algum dos problemas enfrentados durante a realização do projeto?

1. (sem resposta)

2. Sim
3. (sem resposta)
4. (sem resposta)
5. (sem resposta)
6. Não
7. (sem resposta)
8. (sem resposta)
9. (sem resposta)
10. (sem resposta)
11. (sem resposta)
12. (sem resposta)
13. (sem resposta)
14. Sim
15. (sem resposta)
16. (sem resposta)
17. (sem resposta)
18. Não
19. (sem resposta)
20. (sem resposta)
21. Sim
22. Sim
23. (sem resposta)
24. (sem resposta)
25. Sim
26. (sem resposta)
27. Sim
28. (sem resposta)
29. (sem resposta)

11. Você costuma analisar a viabilidade dos seus projetos antes de escrevê-los?

1. Sim
2. Sim

3. Sim
4. Sim
5. Sim
6. Sim
7. Sim
8. Sim
9. Não
10. Não
11. Sim
12. Sim
13. Sim
14. Sim
15. Sim
16. Sim
17. Sim
18. Sim
19. Sim
20. Não
21. Sim
22. Sim
23. Sim
24. Não
25. Não
26. Sim
27. Sim
28. Sim
29. Sim

12. Em caso positivo, como é feita esta análise?

1. Destrinchando ao máximo todas as ações, a partir do cronograma de execução
2. (sem resposta)
3. Procuo analisar a viabilidade financeira e logística antes de inscrever um projeto.
4. SOWT e análise de demanda

5. Consulto a disponibilidade orçamentária da Instituição
6. Com base no valor disponível do edital.
7. Com base nos diagnósticos e análises de perfil de público, critérios e necessidades de execução, riscos e ameaças latentes, mapeamento de espaço e seu entorno, dentre outras necessidades que surgem a cada especificação.
8. A avaliação depende da captação de recursos pela qual o projeto será submetido. Costumo adequar o projeto à lógica do Edital ou do financiador, sem deixar de lado as características elementares do projeto. Nos poucos que escrevi e submeti, busquei atrelar meu objeto às viabilidades técnicas para produção e as linguagens às necessidades do público consumidor.
9. (sem resposta)
10. (sem resposta)
11. Orçamentos
12. Verificar custos, recursos humanos, alocação de cada etapa do projeto, etc.
13. de acordo com necessidade do mercado
14. Na verdade esse costume é dos últimos anos para cá, tomando como base as experiências ruins pelas quais passei em razão de um planejamento mal executado. A análise se baseia na questão tempo, público-alvo a ser atingido e equipe a ser contratada para a execução do Projeto. Sem isso as coisas ficam bem difíceis.
15. Submeter um projeto cultural em um edital e/ou patrocinador implica em compreender as diretrizes do edital, do órgão ou empresa fomentador, do segmento artístico-cultural pretendido, dos diversos públicos do projeto, do contexto político e cultural, etc.
16. Pontos fracos e fortes, e visualizar os projetos na prática para ver se poderia dar algo de errado.
17. Análise do cronograma físico financeiro e metas objetivas
18. Identificação de potenciais patrocinadores e apoiadores, relevância artística do projeto, prospecção de público-alvo, diferencial em relação aos demais projetos em execução no mercado, etc.
19. (sem resposta)
20. (sem resposta)
21. Pesquisa
22. Logística, orçamento, pré produção

23.FAÇO UM DIAGNÓSTICO DA REALIDADE, ORÇAMENTO PRÉVIO E PLANEJAMENTO

24.(sem resposta)

25.(sem resposta)

26.Através de pesquisa que envolve a demanda e importância que o mesmo terá para o público e patrocinador, além de planejamento estratégico que avaliam as necessidades técnicas e econômicas do projeto.

27.Com base em experiências anteriores, minhas ou de parceiros.

28.custos, local de execução, ideia geral do projeto,

29.Pesquisando projetos semelhantes, pedindo ajuda de pessoas da área que possuam maior experiência.

13. Você conhece algum método ou ferramenta que contribua para análise de viabilidade de novos projetos ou empreendimentos? Se sim, qual(is)?

1. Não

2. Não

3. Não

4. SOWT, análise de demanda/mercado, análise de público

5. Sim, a ferramenta de Monitoramento.

6. (sem resposta)

7. A distribuição do planejamento articulando ações previstas para pré, durante e pós produção é um método que costumo utilizar, articulando cronogramas entre as etapas, alinhando as necessidades, construindo um mapa das ações que devem acontecer em todo o processo.

8. Não

9. (sem resposta)

10.(sem resposta)

11.(sem resposta)

12.Não

13.coleta fe pesquisa ao publico

14.Método não...

15. Aplicação de técnicas básicas de Planejamento Estratégico para a realidade de projetos culturais.

16. NÃO

17. Construção de uma EAP - Estrutura Analítica de Projeto, pois ajuda a "olhar" o projeto como um "todo" e identificar itens que por ventura não tenham sido incluídos no cronograma físico-financeiro.

18. Não.

19. O modelo Canvas de Negócio...

20. Não

21. Pesquisa de mercado, expertise na área ou assunto, equipe qualificada

22. Guia da funceb

23. FAÇO UM DIAGNÓSTICO DA REALIDADE, ORÇAMENTO PRÉVIO E PLANEJAMENTO

24. (sem resposta)

25. EVE - Estudos de Viabilidade Econômica

26. Não.

27. Networking. Tudo o que você quer tentar fazer alguém já fez antes, ache esta pessoa. Ou fez alguma coisa parecida. Busque referências. Adapte o contexto e siga aprendendo.

28. nao

29. Análise SWOT.

14. Você costuma visualizar o projeto em cada etapa de sua realização enquanto escreve o projeto?

1. Sim

2. (Sem resposta)

3. Sim

4. Sim

5. Sim

6. Sim

7. Às vezes

8. Sim

9. Não

10. Sim
11. Sim
12. Sim
13. Sim
14. Às vezes
15. Sim
16. Às vezes
17. Sim
18. Sim
19. Às vezes
20. Sim
21. Sim
22. Às vezes
23. Sim
24. Sim
25. Sim
26. Sim
27. Sim
28. Sim
29. Sim

15. Você costuma pedir para que outras pessoas leiam seu projeto antes de partir para a captação de recurso?

1. Sim
2. Não
3. Sim
4. Sim
5. Sim
6. Sim
7. Sim
8. Sim
9. Sim

- 10. Sim
- 11. Sim
- 12. Sim
- 13. Sim
- 14. Não
- 15. Não
- 16. Às Vezes
- 17. Sim
- 18. Sim
- 19. Às Vezes
- 20. Não
- 21. Sim
- 22. Sim
- 23. Sim
- 24. Sim
- 25. Às Vezes
- 26. Sim
- 27. Às Vezes
- 28. Não
- 29. Sim