



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO

SEIVA DE CARVALHO CHAVES

POP FUSION – O MUNDO CANTA O SERTÃO
Planejamento cultural

Salvador

2013

SEIVA DE CARVALHO CHAVES

POP FUSION – O MUNDO CANTA O SERTÃO

Planejamento cultural

Memória do trabalho apresentado ao Curso de Graduação em Comunicação com habilitação em Produção de Comunicação e Cultura, Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia como, requisito para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. Adriano Sampaio

Salvador

2013

A

Venus Carvalho, querida irmã, por ser minha grande inspiração e ter me despertado o interesse pelo fascinante mundo das produções e das artes.

Agradecimentos

São tantos e tão especiais...

Em primeiro lugar, sempre, a Deus pela força e coragem que tem me dado e que me fez chegar até aqui.

A minha mãe, Silene Carvalho, por ter me apoiado, incondicionalmente, na minha vida acadêmica e profissional.

A minha irmã, Venus Carvalho, por ser o grande motivo de eu ter escolhido essa profissão.

A Idiane Santos, pela amizade e companheirismo.

A minha segunda família, o “Kit Festa”, por trazerem alegria e leveza para os meus dias.

Ao querido amigo e chefe, Zé Neto, por sempre ter acreditado e confiado em minha competência profissional.

Aos amigos faconianos, especialmente a Milena Palacios, por ter transformado todos esses anos de vida acadêmica em anos de aprendizado e crescimento pessoal.

A todos envolvido no projeto “Pop Fusion” por terem acreditado em mim e aceitado embarcar nessa história.

Ao professor Adriano Sampaio, por ter aceitado o convite para ser meu orientador e, que com paciência e sabedoria soube me guiar rumo à realização do meu sonho.

Por fim, agradeço a todos que, de uma forma ou de outra, me ajudaram a construir mais esse pedaço da minha estrada.

“Ser livre é conseguir flutuar entre a diversidade e a multiplicidade, sem perder a própria identidade”.

(Dimos Iksilara)

Resumo

Pensar o planejamento de um projeto cultural é essencial para nortear as suas ações de produção executiva, avaliar sua viabilidade e assim poder vislumbrar possíveis parceiros e apoiadores. Saber elaborar um projeto cultural é de suma importância para organizar as ideias e fazer com que o produtor saiba, claramente, todos os recursos humanos, financeiros, e tantos outros que vai precisar para realizá-lo. Pensando nisso, este memorial foi desenvolvido a partir de informações teóricas e práticas importantes na elaboração do planejamento do projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão”, e irá se debruçar sobre dois principais temas para a sua construção, que são: a conceituação de identidade, alteridade e hibridação; e os passos na realização do planejamento de um projeto cultural. Para isso, foram utilizados como aporte teórico alguns estudiosos das áreas dos estudos culturais e de planejamento estratégico para a cultura a exemplo de Nestor Garcia Canclini, Stuart Hall, Fábio Cesnik e Maria Helena Cunha, entre outros. Neste trabalho buscou-se, principalmente, analisar as práticas de elaboração de um projeto cultural, visando agregar o conhecimento necessário para a realização do produto preterido, de forma a produzir e gerar bons resultados.

Palavras chave: 1. Planejamento cultural; 2. identidade cultural, 3. Hibridação cultural, 4. Elaboração de projeto cultural, 5. Música *Pop* e *Soul*.

Sumário

1.0	INTRODUÇÃO	08
2.0	IDENTIDADES E A QUESTÃO DO HIBRIDISMO CULTURAL	11
3.0	OS CAMINHOS PARA UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	23
3.1	Análise de mercado	27
3.2	Definindo os objetivos	28
3.3	As fontes de financiamento	29
3.4	A elaboração do orçamento	31
3.5	Definição do público-alvo	31
3.6	O plano de comunicação	32
3.7	Definições de metas e prazos	33
3.8	A metodologia e o plano de ação	34
4.0	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
5.0	REFERÊNCIAS	37

1. INTRODUÇÃO

Elaborar um projeto cultural pensado a luz das normas técnicas do campo, buscando compreender os caminhos a serem percorridos para a elaboração do mesmo foi o que me motivou a realizar este trabalho de conclusão de curso.

Nascida numa casa que sempre respirou as artes (tenho um pai artista plástico, minha mãe foi atriz, meus tios escultores e também artistas plásticos, e minha irmã cantora) sempre fui incentivada a enveredar por esses caminhos, seja na dança, nas artes cênicas ou na música. Mas, meu primeiro contato com a produção cultural foi, em 1999, em Feira de Santana, minha cidade natal. Na época eu tinha 15 anos de idade e fui convidada por um grupo de produtores locais para realizar, junto com eles, uma festa de *Halloween* na cidade. Naquele dia senti como se de fato estivesse me descobrindo. Toda aquela correria em busca de patrocínios, de pagamentos e acertos finais para que o público “curtisse” a melhor festa da vida deles me proporcionou uma sensação inexplicável, algo entre uma explosão de adrenalina e uma enorme satisfação. A partir desse dia não parei mais e, desde então, vi muita coisa mudar no campo cultural, principalmente, na Princesinha do Sertão.

O mercado vem se profissionalizando cada vez mais e as oportunidades de trabalho se ampliando, foi todo esse novo cenário que me motivou a buscar por mais conhecimento técnico e teórico da área, até que em 2007 resolvi abandonar, no sétimo semestre, o curso de letras vernáculas que fazia na UEFS (Universidade Estadual de Feira de Santana), e tentar o ingresso no curso de produção cultural na UFBA. E digo, com toda a sinceridade, foi a melhor coisa que eu fiz.

Após dois anos de curso começou a brotar as primeiras ideias do “Pop Fusion”. Sempre senti uma força muito grande no seguimento musical em Feira de Santana, principalmente, pela qualidade dos seus artistas (hoje Feira exporta compositores e músicos para todo o estado) e meu intuito sempre foi o de valorizar esses agentes culturais. A partir dessas percepções começamos a rabiscar o que seria o início do projeto. Nas conversas informais entre amigos foram se desenhando os formatos do “Encontro entre compositores”, nome dado inicialmente ao projeto.

O “Encontro entre compositores”, ou melhor, o “Pop Fusion” surgiu da ideia de

reunir esses fazedores de música da região em apresentações nos bares da cidade, e a partir dessas apresentações selecionar canções para a gravação de um CD. Porém, precisávamos de elementos que nos identificasse como membros do mesmo grupo, do mesmo projeto, algo que diferenciasse esses compositores de outros da região, então, decidimos imprimir uma identidade ao mesmo definindo um tema para as composições.

Após algumas discussões resolvemos explorar as histórias, os “causos” e os elementos de nossa própria região, porém, sem que isso alterasse os estilos musicais de cada um, permitindo, dessa maneira, enxergar o sertão em suas diferentes faces o distanciando do “terracota” tão impregnado no imaginário de grande parte da população. Enfim, tínhamos o esqueleto do projeto, mas sentíamos que ainda faltava algo, a cereja do bolo, foi quando o compositor Cesar Versiane, um dos compositores que faz parte do projeto, pediu que a cantora Venus Carvalho gravasse uma de suas letras, intitulada “Meia Luz”, para a participação de um festival da cidade, festival esse chamado de “Vozes da Terra”. A gravação ficou boa, a dupla chegou a final do festival e os outros compositores envolvidos no projeto sugeriram que suas canções fossem interpretadas por somente uma voz, criando, dessa forma, uma identidade sonora ao projeto, e assim a intérprete em questão passou a fazer parte da trupe.

O projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão”, como já foi dito, nasce, então, com essa missão de apresentar ao público uma coletânea de canções, todas compostas por artistas da região, as quais têm como principal característica o diálogo entre as culturas local, representada pelos elementos do sertão, e global, expressa nos diferentes ritmos das músicas que passeiam entre o Pop, o Soul, o Funk, o Reggae e o Rock. O que mais me encanta, particularmente, é essa possibilidade de reunir canções que têm como intuito resgatar a beleza das histórias do sertão apresentando-as de diferentes formas e com novas roupagens.

Para o seu planejamento foram usadas informações teóricas e práticas do campo dos estudos culturais importantes na sua elaboração. O projeto irá se debruçar sobre dois temas-chaves para a sua construção, que são: a identidade cultural e, a realização do planejamento de um projeto cultural. Para isso, foram utilizados como

aporte teórico alguns estudiosos do campo, a exemplo de: Nestor Garcia Canclini (2003, 2008, 2013), Stuart Hall (1999, 2009), Fábio Cesnik (2007) e Maria Helena Cunha (2013), entre outros.

Durante minha vida acadêmica aprendi que um projeto cultural é algo que se pretende construir, fazer, elaborar, tendo sempre como norteador as suas metas, são elas que irão contribuir e medir o êxito do projeto, definindo o seu alcance, quantificando o seu efeito e indicando o nível de transformação esperado. Nesse trabalho busco, principalmente, analisar as práticas de elaboração para a sua realização, visando agregar todo o conhecimento necessário para a realização do produto preterido, de forma a produzir e gerar bons resultados.

2. IDENTIDADES E A QUESTÃO DO HIBRIDISMO CULTURAL

Um assunto que, cada vez mais, vem ganhando força no campo da comunicação e das ciências sociais é a questão da identidade. Existem inúmeras definições sobre o conceito, e diversas outras surgem a todo instante. A opinião dentro da comunidade acadêmica ainda está muito dividida quanto ao tema, porém, na medida em que os estudos sobre essas questões avançam esses conceitos também vão sendo reformulados e constituem uma relevante base teórica para pensar o desenvolvimento do campo cultural.

Nas ciências sociais, principalmente na sociologia e na antropologia, a questão da identidade é definida como o ato de compartilhar as ideias e os ideais de um determinado grupo. Segundo a visão do sociólogo Karl Mannheim, a identidade se constitui numa atualização constante de signos, referências e influências que definem as relações, humanas e/ou não humanas. A Identidade está sempre relacionada à ideia de alteridade, ou seja, é necessário existir o outro, com suas características que lhe são próprias, para definir por comparação e diferença às características com quais me identifico.

Enquanto a identidade é o conjunto de caracteres próprios e exclusivos de determinada pessoa ou grupo social, o conceito de alteridade parte do pressuposto de que todo o homem interage e interdepende de outros indivíduos, dessa forma a existência de uma determinada identidade só é permitida mediante o contato com o outro, com uma outra identidade que não a sua. Assim, o “eu” apenas existe a partir da visão do “outro”.

É essa relação entre identidade e alteridade que nos diferencia dos outros, e que nos caracteriza como pessoa ou como grupo social. É necessário lembrar que as forças externas a nós exercem um importante papel na formação da nossa identidade, que está presente no nosso imaginário e é compartilhada, fundamentalmente, por meio da cultura. Ela é definida pelo conjunto de papéis que desempenhamos e pelas condições sociais decorrentes da produção da vida material.

Diante de uma visão de identidade, individual ou coletiva, a cultura atua como ponto principal de definição das características próprias de cada grupo. Por ser um conceito tão complexo, podemos entender e definir uma identidade através de diversas manifestações que vão desde a fala até a execução de determinados eventos. Essa discussão transita por diversas áreas a exemplo de: geografia, gêneros, raças, idiomas, orientações sexual, crenças religiosas, entre outras.

A primeira ideia que surge quando nos referimos à identidade cultural, é a de um sentimento de pertencimento a um determinado grupo, a uma cultura territorializada, a cultura em que nascemos e que absorvemos ao longo de nossas vidas. A identidade cultural move os sentimentos, os valores e uma infinidade de itens partilhados nas mais variadas sociedades do mundo, e apresenta o reflexo da convivência humana.

Consideramos, como base para esse estudo, fundamentalmente, os pensamentos teóricos de dois importantes pesquisadores dos estudos culturais na América Latina, que são: Stuart Hall (1999, 2009) e Nestor Garcia Canclini (2003, 2008, 2013). As reflexões teóricas aqui apontadas trazem uma relação das condições para as hibridações na cultura e nas práticas culturais na contemporaneidade como sinalizadores para o conceito do projeto cultural a ser aqui desenvolvido.

Atualmente, o fenômeno da globalização tem trazido para o debate acadêmico uma série de questionamentos sobre os rumos que os diversos segmentos estão tomando. Esses questionamentos passam por todos os setores organizacionais da sociedade, a exemplo da economia, política e isso inclui claro, a cultura. Nesse processo, estão sendo testados os modelos culturais tradicionais e, o movimento de mutação das identidades, no sentido que vivenciamos, efetivamente, um processo de formação e transformação cultural sem tantos limites de tempo e espaço como bem disse Stuart Hall:

As identidades, concebidas como estabelecidas e estáveis, estão naufragando nos rochedos de uma diferenciação que prolifera. Por todo globo, os processos das chamadas migrações livres e forçadas estão mudando de composição, diversificando as culturas e pluralizando as identidades culturais dos antigos Estados-nação dominantes das antigas potências imperiais e, de fato do próprio globo. Os fluxos não regulados de

povos e culturas são tão amplos e tão irrefreáveis quanto os fluxos patrocinados do capital e da tecnologia (HALL, 2009, p.44)

Hall (1999, 2009), nos seus estudos, nos apresenta o que seria, para ele, a modernidade e a globalização, e o seu impacto sobre a identidade cultural. Para isso apresenta vários conceitos sobre descontinuidade, fragmentação, ruptura e deslocamento, como características do que denomina por modernidade tardia. Contudo, deixaremos esses assuntos para um próximo trabalho, nesse usaremos apenas as suas ideias gerais acerca do processo de globalização e hibridação da cultura, já que esses são dois temas que norteiam os processos de produção do projeto “Pop Fusion”.

O autor defende que as identidades nacionais não vêm com o nascimento das pessoas, mas, são construídas socialmente por meio de representações culturais. Hall (1999) aborda a ideia de nação como uma forma que distingue a sociedade moderna e sua importância na fomentação de um sistema de representações simbólicas em que o sujeito passa a adquirir uma ideia de pertencimento, de identificação. Para Hall, é necessário que se entenda o funcionamento do sistema de representações e o deslocamento das identidades nacionais pelo processo de globalização.

Hall (1999) define a identidade cultural como “um discurso – um modo de construir sentidos que influencia e organiza tanto nossas ações, quanto a concepção que temos de nós mesmos”. Ele entende que, independentemente, das diferenças entre classes, etnias e gêneros o que a identidade nacional parece buscar é uma ideia de unificação em torno de um determinado território. Mas, ele se questiona até que ponto essa unificação anula e subordina as diferenças culturais e o que estaria deslocando as identidades culturais nacionais na contemporaneidade. Dentre esses questionamentos, Hall (1999) aponta a globalização como responsável por algumas destas transformações. Assim, o que estaria acontecendo, segundo ele, seriam “consequências paradoxais da globalização: por um lado a forte pressão de homogeneização cultural e por outro lado a produção de novas identidades, particularizadas”.

Para Stuart Hall (1999), as velhas identidades, que “por tanto tempo

estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo moderno, até aqui visto como um sujeito unificado”. Ele define esse processo de perdas e ganhos como uma "crise de identidade", que é vista por ele como parte de um processo mais amplo de mudanças, alterando as “estruturas e processos centrais das sociedades modernas, abalando os quadros de referência que davam aos indivíduos uma ancoragem estável no mundo social” (HALL, 1999).

Segundo Hall (1999), passamos por uma “crise de identidade” que foi originada a partir do amplo processo de mudanças ocorridas nas sociedades modernas. De acordo com o autor as mudanças se caracterizam pelo deslocamento das estruturas centrais dessas sociedades, modificando e fragilizando as antigas referências que proporcionavam aos indivíduos uma estabilidade no mundo social. Para ele, a modernidade permitiu que houvesse uma fragmentação das identidades. O autor Guilherme Carvalho da Rosa ([200_?]) apresenta esse conceito de “crises de identidades” em seu artigo acadêmico intitulado, “A discussão do conceito de identidade nos estudos culturais”, da seguinte forma:

Um tipo diferente de mudança estrutural está transformando as sociedades modernas no final do século XX. Isso está fragmentando as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que, no passado, nos tinham fornecido sólidas localizações como indivíduos sociais. Estas transformações estão também mudando nossas identidades pessoais, abalando a ideia que temos de nós próprios como sujeitos integrados. Esta perda de um "sentido de si" estável é chamada, algumas vezes, de deslocamento ou descentração¹ do sujeito. Esse duplo deslocamento - descentração dos indivíduos tanto de seu lugar no mundo social e cultural quanto de si mesmos - constitui uma "crise de identidade" para o indivíduo. (ROSA, [200_?, p.3)

A partir desses processos de mudança e, a medida que o mundo moderno foi se tornando mais complexo, a noção de um sujeito com uma identidade única e

¹ Termo usado por Stuart Hall para apresentar o fato de que a sociedade, não é um todo unificado e bem delimitado, sendo ela deslocada por forças fora de si mesma, notadamente, as sociedades da modernidade tardia são atravessadas por diferenças e antagonismos sociais que produzem uma verdadeira variedade de identidades.

estável começou a desaparecer. Esse passou a assumir identidades diferentes em momentos diferentes. Para Hall (1999, p.13), “a identidade plenamente unificada, completa, segura e coerente é uma fantasia”, e na “medida que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, com cada uma das quais poderíamos nos identificar”. (HALL, 1999, p,13)

De acordo com o autor esse é um processo impositivo e impessoal que atravessa a sociedade atual, rompendo fronteiras nacionais, integrando comunidades e conectando o mundo, transformando-o em uma verdadeira aldeia global, ou seja, num mundo de iguais. Para ele, isso é a globalização, que se evidencia na questão cultural e, sobretudo, nas identidades culturais, que mudam de acordo com a forma como os sujeitos sofrem o impacto dos fenômenos políticos e ideológicos da época, gerados pela globalização.

Visto de modo isolado, o fenômeno da globalização sugere que a sociedade tende a se unificar, anulando as diversidades e as culturas regionais. No entanto, a dinâmica das sociedades traz evidências contrárias. Autores como Canclini (2003, 2008, 2013), e Hall (1999, 2009) nos mostram que a atual fase da globalização vem provocando reações que buscam uma redescoberta das particularidades, das diferenças e dos localismos. O fenômeno da globalização contribui para o deslocamento das identidades culturais. Conforme as culturas locais vão ficando mais expostas a influências externas, torna-se mais difícil de “conservar” as identidades culturais das comunidades de maneira intacta, ou de impedi-las de se conectar com outras identidades e culturas. O confronto com uma verdadeira gama de identidades culturais é traço marcante da contemporaneidade.

Na visão de Hall (1999) é até interessante que essas fronteiras culturais sejam ultrapassadas. Para ele, quando isso ocorre, há um certo enriquecimento, uma importante troca cultural. Para ele é inegável que essa globalização tem um efeito pluralizante sobre as identidades, permitindo que haja uma variedade de possibilidades e de novas posições de identificação. No entanto, é praticamente impossível se observar tudo isso sem negar a tensão entre o global e o local, que, ideologicamente, é permeada por tantos outros interesses, principalmente os

econômicos.

Nestor Garcia Canclini (2003, 2008, 2013), em seus estudos, também aponta uma preocupação de que nem a cultura nem as identidades sejam pensadas de modo que seja um patrimônio a ser preservado. Ele afirma que a troca de informações e as modificações que ocorrem ao longo do tempo são caminhos que direcionam a formulação e a construção das identidades, e que processo de globalização estabelece uma nova relação entre as culturas locais e a cultura global. Segundo o autor, a expansão da cultura mundializada influencia os padrões de comportamento de todos. Ao mesmo tempo em que comunidades incorporam costumes e valores de outras culturas aos seus hábitos do cotidiano, os produtos locais voltam a ser valorizados na busca de uma particularidade que os diferencie de outros povos. Este fato estimula a produção do que Canclini (2008) denomina por “culturas híbridas”.

O autor é pioneiro ao pensar o conceito de hibridismo cultural sob um viés político que se estabelece por meio de interações entre as culturas de elite e indígena. Em seus estudos ele, apresenta o processo de hibridação como forma de garantir a sobrevivência da cultura indígena e produzir um processo de modernização da cultura de elite. O hibridismo cultural, para Canclini (2008), traz consigo a ruptura da ideia de pureza. É uma prática multicultural, possibilitada pelo encontro de diferentes culturas. Processo analisado pelo autor, nos movimentos artísticos verificados na América Latina.

O termo “Culturas Híbridas” pode ser definido como um rompimento entre as barreiras que separa o que é tradicional e o que é moderno, entre o culto, o popular e o massivo. Em outras palavras, culturas híbridas consiste na miscigenação entre diferentes culturas, ou seja, uma heterogeneidade cultural presente no cotidiano do mundo moderno. Em entrevista², Canclini define hibridação como sendo:

[...] um conjunto de processos de intercâmbios e mesclas de culturas, ou entre formas culturais. Pode incluir a mestiçagem – racial ou étnica –, o

² Entrevista concedida a Reynaldo Damazio para a sessão Caderno de Leitura do site da EDUSP (Editora da Universidade de São Paulo).

sincretismo religioso e outras formas de fusão de culturas, como a fusão musical. Historicamente, sempre ocorreu hibridação, na medida em que há contato entre culturas e uma toma emprestados elementos das outras. No mundo contemporâneo, o incremento de viagens, de relações entre as culturas e as indústrias audiovisuais, as migrações e outros processos fomentam o maior acesso de certas culturas aos repertórios de outras. Em muitos casos essa relação não é só de enriquecimento, ou de apropriação pacífica, mas conflitiva. Fala-se muito, nos últimos anos, de “choque” entre as culturas. Em todo esse contexto vemos que os processos de hibridação são uma das modalidades de interculturalidade, mas a noção de interculturalidade é mais abrangente, inclui outras relações entre as culturas, intercâmbios às vezes conflitivos. (CANCLINI, [200_?])

O termo ‘Hibridação tende a flexibilizar as polaridades a exemplo de tradição x modernidade e local x global. Segundo Canclini (2008):

A afirmação do regional ou do nacional não tem sentido nem eficácia como coordenação geral do exógeno: deve ser concebida agora com a capacidade de interagir com as múltiplas ofertas simbólicas internacionais a partir de posições próprias [...] e na forma como todos reformulam seus capitais simbólicos em meio a cruzamentos e intercâmbios. (CANCLINI, 2008, p. 354)

Assim, embora as produções culturais locais sejam de natureza híbrida, elas trazem em si os traços que as diferenciam como específicas desse “local cultural”. Isso porque a identidade cultural de determinado local é construída a partir das práticas culturais dessa região no diálogo com o exterior. Essa troca de conhecimentos faz da movimentação de ideias e temas a razão para o surgimento de outros processos de criação.

Canclini afirma que embora exista um processo de homogeneização globalizante que faz surgir diferenças e integrações, esse processo não anula a cultura local, o regional. Em suas palavras, “viver em uma cidade não implica dissolver-se na massa e no anonimato” (CANCLINI, 2008, p.284). Dessa forma, entende-se que o local e o global não são instâncias antagônicas e excludentes, mas, pelo contrário, partilham e circulam tanto em um como no outro concomitantemente. E, portanto, as culturas e suas manifestações devem ser vistas a partir daquilo que Canclini (2008) denomina de Glocal.

O conceito de Glocal para o estudioso envolve o campo da cultura gerando dois movimentos contrapostos. O primeiro é o movimento de globalização, no qual

surge uma rede mundial de processos industriais, tecnológicos e culturais, entre outras características, que atende diferentes sujeitos, em diferentes dimensões, através de bens simbólicos. A oferta de tais bens se mostra homogeneizadora de hábitos de consumo à medida que ignora fronteiras geográficas, atraindo diferentes segmentos consumidores.

O segundo movimento é o de localização da cultura. Neste caso, ocorre uma retomada das tradições locais, num processo de busca por traços culturais capazes de marcar a diferença entre os povos e o pertencimento destes, a seus territórios de origem. Como exemplo, podemos observar as colônias japonesas existentes em todo o território brasileiro que, mesmo estando organizadas em diferentes espaços geográficos, seus membros procuram reconstruir, a cultura de seu lugar de origem. Para Canclini, são as negociações entre esses dois movimentos (o de globalização e o de localização da cultura) que implicam novas identidades híbridas.

Com esse pensamento, Canclini, tenta modificar a concepção de uma identidade unificada e estável. Segundo o autor os sujeitos começam a ser compostos não de uma única, mas de várias identidades. Para ele, os espaços “não são áreas delimitadas e homogêneas, mas espaços de interação em que as identidades e os sentimentos de pertencimento são formados com recursos materiais e simbólicos de origem local, nacional e transnacional” (CANCLINI, 2008, p.294).

A modernidade é constituída de culturas híbridas, tal como a globalização. O desenvolvimento dos meios de comunicação de massa facilitou, consideravelmente, essa hibridação. Por esse motivo, pode-se afirmar que há influência entre ambos, a modernidade é marcada pela heterogeneidade, assim como as culturas híbridas dependeram do desenvolvimento tecnológico, e dos conhecimentos científicos desenvolvidos pelo homem moderno.

Na América Latina, o processo de hibridação cultural, segundo Canclini (2008), decorre da inexistência de uma política reguladora ancorada nos princípios da modernidade e se caracteriza como o processo sociocultural em que estruturas ou práticas, que existiam em formas separadas, se combinam para gerar novas estruturas, objetos e práticas. Esse hibridismo, desencadeador de combinatórias e

sínteses imprevistas, marcou o século XX nas mais diferentes áreas, possibilitando desdobramentos, produtividade e poder criativo distinto das misturas interculturais já existentes na América Latina. Segundo Canclini (2008), embora as elites intelectuais e artísticas tivessem condicionado, de modo muito diversificado, a difusão da cultura indígena e colonial junto da população, a mestiçagem interclassista decorrente desse inter-relacionamento teria, gerado formações híbridas em todos os estratos sociais latino-americanos e em todos os modos de expressão.

Podemos encontrar fenômeno da hibridação cultural em toda a parte e nos diversos domínios da cultura, como nas religiões, nas filosofias, na culinária, nas artes, na arquitetura, na literatura, na música e até mesmo na ciência. Ela está presente em tudo e num processo constante de formação de novas e variadas identidades. Sendo um marco da sociedade globalizada, dotada de misturas, de variadas cores e estilos, formando a essência do homem moderno e pós-moderno, marcando o fim das culturas tradicionais. É a partir dessa ideia de mistura entre diferentes práticas e objetos que já existem em formas separadas e que se unem para gerar novas formas é que surge o Projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão”.

As teorias culturais, recentemente desenvolvidas, defendem que a identidade cultural não pode ser vista como um conjunto fixo e imutável de valores que definem uma comunidade. Para grande parte dos pesquisadores dos estudos culturais falar em identidade cultural é compreender que estamos vivendo um tempo de mudanças, quando o moderno e o tradicional convivem e dividem espaços na sociedade. Uma modalidade não precisa morrer para que outra surja, estamos vivendo numa “realidade que permite que diferentes temporalidades ocupem o mesmo espaço e estas possam ser vivenciadas concomitantemente por todos agentes sociais” (ROSA, [200_?, p.4).

No campo das artes, mas especificamente na música, que é o que nos interessa particularmente nesse estudo, Canclini (2008) observa uma articulação por parte dos artistas de diversos segmentos culturais, como por exemplo, muitos músicos de rock que demonstram a possibilidade de fundir as heranças culturais de uma sociedade refletindo sobre seus produtos.

Em cada traço da sociedade atual é percebido facilmente esse diálogo, um museu de arte erudita que contém cortinas artesanais, por exemplo, promovendo um encontro entre o culto e o popular. Ou quando um astro do rock adiciona elementos de melodias africanas em suas músicas. Até mesmo quando se depara com uma casa estilo colonial em sua fachada e que possui computadores e televisores em seu interior. É nesse contexto, que ao mesmo tempo nos define como global e local, que surge o conceito do projeto 'Pop Fusion – O mundo canta o sertão'. O projeto visa apresentar a cultura do sertão da Bahia de uma nova forma unindo elementos de raízes sertanejas a outros oriundos de diversos locais do mundo. Produzindo canções que em sua essência falam sobre o cotidiano da vida do campo com ritmos de uma cultura urbanizada e de centro, que em geral não são associados ao interior, a exemplo do Pop, Rock, Soul e Funk.

Em sua concepção, considerando-se as canções e a produção em geral, o projeto remete a uma celebração de uma cultura, tradicionalmente ligada a um determinado local e povo, permeada por elementos socioculturais externos que poderiam ser compreendidos, na perspectiva das misturas e dos bens culturais escolhidos, como resultado de uma hibridação.

A preservação de tradições culturais de grupos mais fechados, comunidades ou regiões, principalmente aquelas que também exercem uma função social, costuma manter o repertório musical alheio a processos de hibridismo musical ao longo do tempo. Isso porque a linguagem é uma das mais antigas formas de preservação de uma cultura. No entanto, a música popular, especialmente aquela inserida no contexto da indústria fonográfica e veiculada nos mais diversos meios culturais e mídia, parece mais suscetível às transformações e combinações de práticas composicionais e de performances. Contribui para isso a pequena delimitação dos códigos na sua notação, consequência da forte presença da oralidade e a globalização que hoje experimentam os compositores, arranjadores e intérpretes.

Já faz parte do imaginário do ouvinte de música popular a expectativa de encontros improváveis no mesmo produto. Dentro deste quadro, a música popular brasileira e a música popular norte-americana têm, historicamente, a vocação do

hibridismo na formação de seus estilos e que, por isso, são mais suscetíveis a combinações inusitadas, como por exemplo, a possibilidade de unir, lado a lado, o baião com o rock.

A música sertaneja, de 1920 até os dias de hoje, sofre influências culturais distintas. Podemos observar entre elas, principalmente, interferências culturais latino-americanas e estadunidenses. Esse hibridismo que a música regional caipira sofreu até chegar os dias atuais é o responsável por uma estética totalmente distinta daquela inaugurada primordialmente. Nesse sentido, a música popular sertaneja “não é, num sentido ‘puro’, nem as tradições populares de resistência a esses processos, nem as formas que sobrepõem” (HALL, 2009, p.232). Ao longo dos anos a música sertaneja, e toda a sua sonoridade do início do século foi se transformando e sendo substituída por instrumentos e musicalidades provenientes de outros ritmos musicais. Hoje a maioria das bandas que se intitulam como sertaneja utiliza guitarras, baterias e processos de mixagens de sons herdados de outras culturas. Resumidamente, o significado de música sertaneja do início do século XX não é o mesmo do século XXI. De acordo com Cláudio Armelin Melon (2013):

A partir de meados de 90, surgem na capital e em cidades do interior do estado de São Paulo grupos musicais que inauguram um novo segmento de música sertaneja ou caipira. São bandas formadas por jovens oriundos de camadas médias da sociedade, em geral com formação universitária. O repertório mescla elementos do universo pop com a sonoridade de instrumentos eletrônicos (guitarra e contrabaixo) o rock, o rap, o funk, o reggae, estilos ‘pós-punk’, como o grunge e o ‘hard rock’; e matrizes musicais da cultura caipira, especialmente moda-de-viola, catira, sambarural paulista e jongo. (MELON, 2013, p.7)

Nessa perspectiva, o projeto ‘Pop Fusion’ vai buscar influências em diversos gêneros e músicos, porém sem deixam de privilegiar a música sertaneja e suas raízes. Uma canção que pode ser destacada nesse projeto chama-se “Coração da Terra”. Composta por Bruno Bezerra a música é baseada nas expressões da cultura popular e retrata o sofrimento do povo do sertão por conta da seca e da falta de chuva fazendo uma fusão entre elementos da tradição de um local geográfico específico com ritmos provenientes de culturas externas a exemplo do folk e do rock progressivo. Veja:

O coração da terra está chorando
Chorando com saudades da chuva
Por mais que o céu prometa cair água
Dos olhos das estrelas
As lágrimas não caem.

Tornou-se cor de bronze as matas que eram verdes
O céu hoje se esconde
No rio não moram peixes
Calaram-se as fontes
Mataram os passarinhos
O que é que eu vou mostrar para os meus filhinhos.

O homem mata vida boa do futuro
A fome pela estrada
De um mundo mais escuro
E o sol devora tudo que um dia esse chão brotou de bom

Podemos notar que a letra retrata, claramente, a vida no sertão em tempos de seca. Na linguagem empregada pelo compositor são reelaboradas as matrizes culturais que fazem parte de uma determinada memória. Assim, materiais simbólicos de uma determinada cultura dialogam e se apropriam de elementos tradicionais de uma outra cultura, expressadas aqui através de elementos da natureza e expressões locais.

Com isso, vemos que a cultura popular está submetida a um jogo entre culturas dominantes e traz assim aspectos e modificações ao longo do tempo. Ela não fica inalterável e inabalável. O mesmo, acontece com a música sertaneja que se modificou muito desde a sua chegada aos grandes centros. Só assim, buscando compreender esse jogo dialético entre a absorção de aspectos culturais dominantes e a contenção de suas características, podemos começar a entender como é esse jogo ao que a cultura popular está submetida.

Essa breve introdução sobre as questões em torno da formação das identidades culturais ilumina os caminhos a serem traçados na elaboração do

planejamento do projeto em questão intitulado “Pop Fusion – O mundo canta o sertão”.

3. OS CAMINHOS PARA UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Um dos grandes papéis desempenhado pela cultura na nossa sociedade é o papel econômico. É fácil visualizar isso quando pensamos nos grandes lucros obtidos com a comercialização de bens simbólicos produzidos pela indústria cultural, a exemplo de livros, filmes, músicas, e tantos outros. O reconhecimento desse papel econômico da cultura fez surgir um novo profissional no mercado: o gestor cultural, e com ele, novas formas de se fazer cultura.

O processo de formalização e profissionalização do campo da cultura, no Brasil, é muito recente, mais precisamente teve o seu ponto de partida, no início da década de 80, com o surgimento de um movimento mundial que interligava a cultura ao desenvolvimento social e econômico e, começou a se estruturar a partir de 1985, no governo do então presidente da república, José Sarney, com a criação do Ministério da Cultura³ e várias secretarias estaduais e municipais, que tinham como principal função pensar em políticas públicas para a área. Nesse período, o fortalecimento entre as relações do poder público com o mercado empresarial e o campo artístico-cultural influenciou para o aparecimento da profissão de gestor cultural. Segundo Maria Helena Cunha (2013):

A gestão cultural é uma profissão complexa que estabelece um compromisso com a realidade de seu contexto sociocultural, político e econômico e, para tanto, é preciso a consciência de que gerenciar e planejar não significa, em momento algum, intervir na liberdade de expressão individual ou de grupos artísticos, ao contrário, significa sintonizar ideias, compreender as realidades no entorno e no mundo, dimensionar os recursos financeiros e humanos para tornar mais eficaz a ação pretendida. (CUNHA, 2013, p17)

Contudo, se faz necessária a compreensão que o trabalho de um gestor

³ O Ministério da Cultura (MinC) do Brasil foi criado em 15 de março de 1985 pelo decreto nº 91.144, no governo de José Sarney. Antes as atribuições desta pasta eram de autoridade do Ministério da Educação, que de 1953 a 1985 chamava-se *Ministério da Educação e Cultura* (MEC). O MinC é responsável pelas letras, artes, folclore e outras formas de expressão da cultura nacional e pelo patrimônio histórico, arqueológico, artístico e cultural do Brasil.

cultural, apesar das diversas tentativas e discussões em torno do tema, ainda se encontra em processo de estruturação e isso significa que não devemos submetê-lo às regras e lógicas de um determinado mercado. Atualmente, o campo se encontra em um processo de constante atualização de metodologias próprias visando à sustentabilidade e a viabilidade econômica da área.

Um bom gestor cultural precisa, antes de qualquer coisa, entender as necessidades específicas de cada projeto e produto. Esse profissional deve se permitir a exercitar, constantemente, os diálogos entre as formas mais tradicionais de conhecimento e as mais inovadoras maneiras de criação de sentido. O gestor cultural é um profissional capaz de promover a livre expressão. Algumas características são essenciais a esses profissionais, que ganham mais espaços, a cada dia, não somente nos mercados tradicionais da cultura e comunicação, mas também estão cada vez mais presentes em outros seguimentos da sociedade. São elas: 1) constante reflexão em relação a tudo o que faz; 2) poder de transformar aquilo que pensa naquilo que faz; 3) trabalho articulado em rede; 4) conhecimento das linguagens e lógicas do mercado; 5) capacidade empreendedora e criativa (CUNHA, 2013).

Como já foi dito, a profissão de gestor cultural está em ampla expansão no mercado brasileiro, e para que esse profissional tenha condições de desenvolver de maneira apropriada seu projeto, e com isso obtenha o sucesso desejado, é necessário, em qualquer segmento artístico que seja, que o mesmo elabore e siga um planejamento estratégico do produto, visando com isso entender cada etapa do processo de produção a fim de torná-lo viável. Sobre isso, Maria Helena Cunha (2013) diz:

Todo esse processo de busca de profissionalização no setor cultural está relacionado à institucionalização e complexificação do campo da cultura, desencadeada a partir da década de 1990, levando à complexidade das organizações culturais contemporâneas, sejam elas públicas, privadas ou da sociedade civil e, ao mesmo tempo, promovendo novas dinâmicas e reflexões sistemáticas sobre o setor. Assim, percebemos um processo de organização e discussão política em torno do campo da cultura, demonstrando que estamos diante de um ambiente profissional e, cada vez mais, exigente com a formação de quem atua como gestor e/ou artista, o que significa voltar um olhar estratégico e sensível ao seu campo de atuação. (CUNHA, 2013, p16)

A profissionalização do campo cultural e as novas formas de atuação que surgiram com o setor exigem uma maior organização das instituições e produtores culturais diante de uma nova dinâmica de mercado. Estamos vivendo um momento em que tudo precisa ser planejado, e com a cultura não é diferente, pois: “o objetivo do planejamento é a otimização dos recursos disponíveis” (MALAGODI e CESNIK, 2004, p.30). Para que o projeto tenha chances de ser bem sucedido é importante que ele seja bem planejado, levando em consideração o cenário atual, recursos disponíveis, orçamentos, públicos, entre outros.

O Planejamento Estratégico corresponde a um processo contínuo, que visa reduzir as incertezas do processo decisório através de técnicas que avaliem as ações e pressões do ambiente, seja interno ou externo ao produto. “O planejamento estratégico é uma das principais ferramentas gerenciais de um gestor cultural” (CUNHA, 2013, p.17). Um bom produtor não deve abrir mão do uso do planejamento em seu trabalho cotidiano, pois é ele que irá viabilizar um programa estratégico de ação, “permitindo o direcionamento organizacional de instituições culturais, seja no âmbito público ou privado, na busca de maior eficiência e otimização de recursos humanos e financeiros” (CUNHA, 2013, p.18).

Embora as formas de elaboração de um planejamento se diferenciem umas das outras levando em consideração seu objeto de trabalho, em geral observa-se, como características comuns, o direcionamento dos esforços da organização a partir das análises ambientais - interna e externa -, desenvolvimento da missão, visão e objetivos, bem como a formulação das estratégias, implementação e controle do planejamento. Essa ferramenta gerencial fornece o rumo e a direção geral dos esforços e dos recursos da empresa, assim como, cria compromisso de execução e oferece o instrumental para cobrança.

O processo organizacional de um projeto cultural tem como uma das primeiras iniciativas gerenciais a ser desenvolvida pelos seus gestores a criação de um organograma que leve em consideração todos os aspectos específicos do projeto. Essa primeira etapa pode ser feita sob a forma de uma representação gráfica de sua estrutura, ou seja, um quadro onde estarão detalhadas todas as etapas do processo de produção indicando qual a relação entre cada uma e quais as

atividades a serem desenvolvidas projetando os seus resultados.

Esse documento deve ser claro e conciso, e conter todos os objetivos e prazos de execução permitindo que todos os envolvidos no projeto possam visualizar, de forma mais abrangente, todos os caminhos da produção. É nesse processo inicial que deve se identificar quais os recursos - humanos e financeiros - disponíveis, estipulando os prazos, bem como a distribuição dos trabalhos a serem executados, definindo as atividades que devem ser desempenhadas pela equipe, deixando bem claro quais as responsabilidades de cada profissional. Também é nessa fase que deve se pensar nos processos de comunicação - tanto interna quanto externa - além de definir qual será a forma usada para o financiamento do projeto, bem como o seu público-alvo. Contudo, deve-se lembrar de que esse documento inicial é uma forma de controle dos processos de gestão e deve ter uma avaliação contínua, jamais se tornando uma estrutura estática.

O planejamento estratégico de um produto é necessário para que o gestor possa apresentar uma visão clara do produto que se pretende produzir; estabelecer os objetivos e facilitar as decisões a serem tomadas; conhecer futuros problemas e preveni-los antes que os mesmos ocorram; identificar oportunidades; reduzir margens de erros; melhorar a comunicação interna e conseqüentemente a externa; ordenar prioridades na execução do projeto; criar instrumentos de controle; definir responsabilidades individuais e prazos de execução.

Não há um modelo de planejamento estratégico padrão. Como já foi dito, anteriormente, cada projeto é único e o seu planejamento deve respeitar as particularidades de cada um. Justamente por esse motivo, as metodologias usadas também serão diferenciadas, contudo, como ponto inicial para a elaboração do projeto algumas questões devem ser pontuadas, que são: 1) a que o projeto se refere; 2) qual o diagnóstico da realidade e possibilidade de realização do projeto levando em consideração o cenário atual; 3) qual a missão, visão de futuro, foco de atuação e inovação do produto; 4) quais são os objetivos, resultados esperados; 5) como organizar a questão do orçamento e financiamento; 6) qual o público que pretende ser atingido e como se dará o acesso; 7) quais as metas e os prazos para execução; 8) quais as metodologias usadas para a execução do projeto; 9) qual o

plano de comunicação que será utilizado.

O ponto inicial no processo de elaboração de um planejamento cultural é a identificação do formato do produto a ser realizado. É necessário ter em mente a ideia bem definida de qual será a linguagem artística-cultural contemplada pelo projeto e, de que forma se pretende realizá-la, se através de livro, CD, filme, exposição, espetáculos, entre tantas outras. Por exemplo, no projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão” a linguagem usada será a música e o meio escolhido para a concretização do produto foi a gravação de CDs e shows de circulação, contudo poderíamos ter decidido também por gravação de DVD’s, ou até mesmo por outras formas de circulação da arte.

Outro passo importante na elaboração do planejamento é conhecer de perto a realidade na qual se pretende trabalhar, entendendo qual o contexto social, histórico e cultural que o projeto está inserido. “De uma boa análise das consequências de seu projeto pode depender o grau de dificuldade na sua realização” (MALAGOLDI e CESNIK, 2004, p.6). Para isso, é necessário que se realize um trabalho de pesquisas e levantamento de dados que possam balizar seus caminhos futuros. O primeiro passo é avaliar o cenário atual, identificar as oportunidades de mercado e os possíveis riscos, conhecendo projetos semelhantes e entendendo como foram desenvolvidos. De acordo com Maria Malagodi e Fábio Cesnik:

[...] seu projeto será mais ou menos importante para a sociedade em que se realizará. Qual a importância dele no momento? Pelo ineditismo? Pela recuperação de memória e da história? Pela beleza Plástica? Pela influência no comportamento da sociedade? Pela recuperação de populações carentes por intermédio da cultura? Só você sabe que ponto pode exaltar de seu projeto atribuindo-lhe a devida importância. (autor, ano, p.6)

3.1. Análise de mercado

Uma boa maneira de se conhecer o ambiente em que se pretende realizar seu projeto é através da análise SWOT, também conhecida como análise FOFA ou PFOA. O termo SWOT é uma sigla oriunda do inglês, e é um acrônimo para as palavras: Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). A análise SWOT é uma ferramenta utilizada

para fazer um estudo sobre o cenário em que se pretende trabalhar, sendo usada como base para gestão e planejamento estratégico. Sendo um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica do projeto no ambiente em questão.

Os principais objetivos da aplicação da análise SWOT são:

- Fazer uma síntese das análises internas e externas;
- Identificar elementos chave para a gestão do projeto, o que implica estabelecer prioridades de atuação;
- Preparar opções estratégicas e identificar os riscos a resolver;
- Fortalecer os pontos positivos e indicar quais os pontos que devem ser melhorados;
- Apontar as chances de crescimento

Estas análises de cenário se dividem entre ambiente interno e ambiente externo. No ambiente interno são analisadas as forças e as fraquezas do projeto. Devem-se considerar os principais aspectos que diferencia esse projeto dos demais. As forças e as fraquezas são determinadas pela posição atual do projeto e se relacionam, quase sempre, a fatores internos. As forças se referem às vantagens internas do projeto em relação aos concorrentes. As fraquezas dizem respeito às desvantagens internas do projeto em relação aos seus concorrentes.

Para a análise do ambiente externo são levadas em conta as oportunidades e ameaças que correspondem às expectativas de mercado. Essas são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos. As oportunidades são os aspectos positivos da proposta com potencial de fazer crescer a vantagem competitiva do projeto. Já as ameaças são os aspectos negativos do projeto com potencial de comprometer a vantagem competitiva do mesmo.

A combinação destes dois ambientes, interno e externo, e das suas variáveis, Forças e Fraquezas; Oportunidades e Ameaças facilitará a análise e a procura para tomada de decisões na definição das estratégias de execução do projeto. A aplicação da Análise SWOT num processo de planejamento pode representar um impulso para a mudança cultural da organização.

3.2 Definindo os objetivos

Outro ponto importante é a definição da missão do projeto, o que se pretende com a sua execução e o que se espera para o seu futuro. Quando estamos planejando um projeto, cada atividade proposta deve remeter ao seu objetivo específico, e este ao objetivo final e aos resultados esperados. Isso é o que oferecerá a base para saber quanto de recurso financeiro será necessário para a sua viabilização e qual o recurso humano capaz de transformar as ideias em ações.

Duas perguntas importantes que devem ser respondidas são: para que este projeto esta sendo feito? E para quem está sendo pensado? É interessante definir, ainda, quais serão seus focos de atuação, a saber: quem você pretende atingir e o que de novo seu projeto está trazendo para o mercado. O principal objetivo dessas etapas é traçar um percurso lógico para que as ações estejam interligadas e mantenham a coerência no conjunto da proposta.

Segundo Malagoldi e Cesnik (2004), o principal objetivo de um projeto cultural é a divulgação do trabalho que será desenvolvido. “Nenhum produto cultural existe como tal se não for apresentado e reconhecido como tal” (CESNIK; MALAGOLDI, 2004, 20). Um dos erros mais recorrentes na elaboração de um projeto cultural é a falta de clareza no momento da definição dos seus objetivos. Para ajudar nessa elaboração é bom responder algumas questões do tipo: O que se pretende com o projeto? Para que foi pensado e proposto? Quais são os benefícios culturais, sociais e econômicos derivados do projeto? Ainda de acordo com os autores, é importante a definição dos objetivos do seu produto, pois isso irá ajudar a visualizar se ele é de curto, médio ou longo prazo, para eles:

“O principal objetivo de curto prazo é a realização do produto cultural em si... Alguns produtos culturais são ligados a uma data ou acontecimento. Assim, eles só terão sentido naquela data ou naquele lugar... daí sua maior importância em curto prazo... O médio prazo é aquele em que o produto cultural está sendo consumido, digerido, criticado, atraindo público, ainda sob o impacto da divulgação... Produtos de longo prazo são aqueles que resistem após sua realização e após o efeito da divulgação”. (CESNIK; MALAGOLDI, 2004, p.20)

Os objetivos devem ser formulados de acordo com aquilo que se pretende atingir com a realização do projeto, buscando soluções para as demandas e apresentando as oportunidades de mercado, e podem ser divididos entre objetivo geral e objetivos específicos. O objetivo geral corresponde ao produto final a que o projeto se refere. Nele deve estar contido o que se quer alcançar em longo prazo. “O projeto não pode ser visto como fim em si mesmo, mas como um meio de alcançar um fim maior” (BENEDETTI, [200_?, p.17). Os objetivos específicos correspondem às ações que se propõe executar e aos resultados esperados até o fim do projeto.

3.3 As fontes de financiamento

A viabilidade econômica do projeto deve ser baseada no planejamento para a captação de recursos junto às diferentes fontes disponíveis. Uma das maiores preocupações de gestores culturais, normalmente, é sobre como e onde captar recursos financeiros. O primeiro passo que deve ser dado é identificar quais são as possíveis fontes de financiamento. Aqui, devem-se pulverizar esses investidores, evitando que seu projeto dependa de apenas um deles para ser executado. Algumas das possíveis e mais usadas fontes de financiamento são:

- **Governos** - O investimento do poder público na cultura pode se dar através dos governos federal, estaduais ou municipais, e podem ser realizados através de programas ou leis de incentivos, de editais para inscrições de projetos ou até mesmo por meio de convênios firmados com organizações da sociedade civil.
- **Empresas** - Uma fonte de captação bem comum é o patrocínio empresarial. Essa forma de financiamento pode ser feita com recursos próprios da empresa patrocinadora, ou por meio das leis de incentivos que funcionam utilizando parte do dinheiro que seria usado para pagamento dos impostos no fomento a cultura.
- **Geração de renda própria** - Usada como fonte alternativa para levantar fundos para o projeto, a geração de renda própria pode ser implementada com a oferta de produtos e serviços. Um bom exemplo

é a venda de camisas e brindes do próprio projeto, comidas, artesanatos, ou até mesmo realizações de cursos, com o intuito de angariar recursos. A grande vantagem dessa forma de financiamento é a autonomia conquistada.

Existem ainda outras formas de captação, a exemplo de: financiamentos individuais, parcerias entre organizações e agências, o recente financiamento coletivo entre outras não tão usuais, o importante é ter bem definido qual o objetivo central do seu projeto e prepará-lo, especificamente, para realizá-lo sempre respeitando o seu conceito inicial para além dos interesses das fontes de financiamento da cultura.

Qualquer que seja a forma de financiamento procurada é fundamental a apresentação de um plano de contrapartida. A contrapartida é aquilo que você oferece ao seu financiador em troca do patrocínio. Elas podem ser com cunho social ou mercadológico, e podem ser oferecidas em forma de cursos gratuitos, apresentações abertas ao público, exposição de marcas em materiais de comunicação ou espaços exclusivos para apresentação e vendas de produtos em eventos. O grande objetivo do plano de contrapartida é apresentar ao patrocinador as oportunidades que o projeto pode oferecer a ele.

3.4 A elaboração do orçamento

O orçamento, de maneira bem simples, é a ferramenta que irá organizar as fontes de receita e os custos, despesas e investimentos do projeto. E, portanto, é um instrumento indispensável na tomada de decisões, ele será o responsável por facilitar todo o processo entre as áreas de vendas, marketing, produto e financeira.

A elaboração do orçamento deve permitir a previsão e o controle dos gastos que o projeto terá. O orçamento deve servir como um resumo financeiro do projeto, nele constará quanto será gasto e como. Esse é um importante instrumento na gestão do projeto para o acompanhamento das despesas previstas e realizadas.

Portanto, Planejamento Estratégico e Orçamento são ferramentas complementares. O planejamento estratégico traça um caminho que projeta o

produto a médio-longo prazo enquanto o orçamento materializa cada passo que será dado neste caminho. *“Um Planejamento Estratégico sem Orçamento tende a ser apenas um sonho. Um Orçamento sem Planejamento Estratégico tende a ser apenas uma planilha de despesas elaborada pela tesouraria”.* (Autor desconhecido).

3.5 Definição do público alvo

A definição do público alvo é um ponto importante para pensar o planejamento do seu projeto. Para identificar para quem você quer direcionar o seu produto não basta descrever, simplesmente, as características de quem você deseja atingir. É muito comum definir o público alvo citando a classe social, faixa de renda, idade, sexo, grau de escolaridade, mas estas informações nos dão apenas um panorama superficial. Precisamos saber principalmente se essas pessoas estão dispostas a consumir nosso produto ou se tem necessidade e desejo por aquilo que vamos oferecer.

Outro ponto importante é descobrir em que fase do ciclo de vida se encontram, pois pessoas de mesma idade e/ou classe social podem estar em estágios de vidas diferentes, ou seja, uma pessoa com 30 anos pode ser casada e com filhos e outro com a mesma idade pode estar em busca de uma namorada. As decisões de consumo serão diferentes em cada situação, mesmo participando do mesmo grupo etário e classe social.

A tendência populacional também é muito importante, não bastando analisar o presente, mas verificar os índices de crescimento e as expectativas gerais. Os investimentos precisam considerar estes aspectos. O ideal é sempre pesquisar e perguntar para os potenciais consumidores para descobrir suas necessidades e desejos, e o quanto estão dispostos a investir em seu produto, com isso a possibilidade de errar será muito menor.

Além destas questões é necessário identificar se o grupo de pessoas que pretende atender é grande o suficiente para fomentar o seu projeto. No caso de existirem concorrentes deve ser levada em consideração a divisão desse mercado potencial em vários competidores brigando pelos mesmos consumidores. Portanto,

identificar a quantidade de clientes potenciais pode fazer toda a diferença em seu planejamento.

3.6 O Plano de comunicação

Não há dúvida que o crescimento da produção cultural é importante, porém o acesso ao que se é produzido é fundamental para dar sentido a esse produto. Garantir o acesso não é somente tornar o evento ou produto gratuito, é entender como aquela obra dialogará com seu público e quais as ferramentas necessárias para estimular o seu consumo. As estratégias de comunicação utilizadas para o acesso ao produto cultural e seu consumo precisam ser pensadas desde o momento da elaboração do projeto, evitando dessa forma, que todo o esforço para a elaboração do produto não consiga chegar a quem de fato se deseja.

O Plano de Comunicação é a ferramenta usada para alcançar um público alvo usando, para isso, estratégias específicas para cada situação. Um bom plano de comunicação deve se preocupar com a seu publico alvo, qual a mensagem que se quer passar e como ela chegará ao seu destino. O plano de comunicação serve como um guia para a comunicação e para os esforços de patrocínio durante a duração do projeto. É um documento ativo e é atualizado, periodicamente, à medida que o público se altera.

Um bom plano de comunicação inclui: quem? Quais os públicos-alvo que pretendo atingir; O quê? Quais as ideias que quero construir em conjunto com o público; Quando? Qual o tempo apropriado de apresentação dos conceitos; como? Quais os veículos e meios de comunicação usados para dialogar com o público; por quê? Quais os resultados que espero com essas ações.

Devem-se observar todos os detalhes para que seu conceito dialogue com à expectativas do público. Trata-se de elaborar e de desenvolver um conceito. Se a mensagem for impressa qual será a forma que a tornará mais eficaz? Se a mensagem for ser veiculada em rádios que roupagem sonora a tornará mais convincente? Se a mensagem for difundida na televisão quem será o porta-voz mais credível?

É importante definir o que se pretende atingir com a comunicação para cada um dos públicos selecionados. Este objetivo deverá estar integrado às estratégias de desenvolvimento do projeto como um todo. Deve-se também ter uma definição de quais serão os suportes e canais utilizados nessa comunicação. Todo e qualquer meio têm um benefício e um custo diferente e essa decisão afetará, inclusive, o orçamento de todo o projeto. É necessário ter em mente que o plano de comunicação não é uma tarefa acessória, mas sim um elemento-chave para a conclusão de todo o projeto.

3.7 Definições de metas e prazos

Outro passo importante na elaboração do planejamento de um produto cultural é a definição de metas. As metas devem ser concretas e detalhar os objetivos específicos do projeto, avaliando a real condição de realização do mesmo. Uma meta colocada de maneira coerente ajuda a definir os indicadores que irão, ao final do projeto, apontar o alcance da atuação. A partir daí, com as metas definidas a outra questão que deve ser respondida é, quando? Todo projeto deve possuir prazos determinados para que cada etapa aconteça. A elaboração de um cronograma visa organizar todas as suas atividades em uma sequência lógica e coerente que permita alcançar os resultados nos prazos determinados.

Depois de recolher todos os dados referente ao projeto que se pretende implementar já deve ser possível fixar metas realistas, mensuráveis e limitadas no tempo. Se uma meta não possui essas três características, não será possível de ser avaliada e de se saber se ela foi atingida ou não, e não será possível melhorar a estratégia. Devem-se evitar multiplicar os objetivos. Não é viável perseguir tantos objetivos em um mesmo projeto, corre-se o risco de criar confusão, até mesmo em quem está na equipe de produção.

Procure planejar passo a passo a evolução do seu projeto e defina metas e prazos consistentes. As metas devem ser baseadas nos números e projeções que você levantou, lembre-se que foram os resultados das análises produzidas anteriormente que o motivou a continuar. Se, decorrido determinado prazo, as metas estiverem longe de serem alcançadas, seja por alteração do cenário de mercado,

por custos subestimados no planejamento ou qualquer outra razão, o melhor a fazer é rever todo o planejamento para identificar o erro e traçar novas metas.

3.8 A metodologia e o plano de ação

A metodologia aplicada à elaboração do projeto deve responder basicamente a seguinte questão: como o projeto vai atingir seus objetivos? Dessa forma, deve-se apontar quais técnicas serão utilizadas na execução do projeto. Várias estratégias podem ser usadas, por exemplo: um projeto que visa fazer um produto circular e ser difundido entre determinado público deverá contemplar formas de facilitação do acesso ao seu público, e isso pode se dar por meio de apresentações, shows ou outras formas de exibição. Assim como, um projeto que se destina a formação e capacitação de produtores e gestores deverá ter como principal ação oficinas, cursos ou qualquer outra atividade de cunho educativo. Além disso, a metodologia deverá trazer de que forma o projeto será gerido e de que maneira ocorrerá a interação com o seu público-alvo.

O projeto executivo é o resultado material do planejamento estratégico, pois é o documento referencial e acessível que traduz em diretrizes, programas, ações estratégicas e projetos o que foi definido durante o processo de concepção do planejamento. Definir suas diretrizes significa estabelecer critérios de alinhamento e delimitar o campo de atuação, estabelecendo parâmetros e orientações para o desenvolvimento dos programas e projetos.

A avaliação de implementação dos resultados do que foi previsto no plano de ação é fundamental para a perspectiva de continuidade dos trabalhos. Para tanto, é necessária à formulação de indicadores mensuráveis quantitativamente e, ao mesmo tempo, indicadores qualitativos que sirvam de parâmetros para monitorar os resultados do trabalho desenvolvido e de seus objetivos, transformando o processo de acompanhamento em uma atividade de gestão sistemática e permanente da instituição. As orientações básicas para a definição e a elaboração de um projeto cultural devem partir de um conjunto de ideias bem articuladas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração desse trabalho de planejamento me ajudou a desvendar os caminhos para se chegar à realização de um projeto cultural, compreendendo o produtor como uma peça chave nesse trajeto, entendendo que um projeto cultural é um empreendimento que se propõe criar um produto único, de cunho temporário, ou seja, tem início e fim determinados, e que se faz necessário que o mesmo seja formalmente organizado e pautado nas leis que orientam o campo. Diante disso, foram pesquisadas as ideias de autores renomados e reconhecidos na área, além de guias e manuais de elaboração de projetos culturais, dando assim todo o embasamento teórico necessário para que o projeto se faça realizar.

O projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão” nasceu, não apenas como um produto para a conclusão de um curso de graduação, mas sim, como um instrumento real de exposição da expressão artística de uma determinada comunidade. Como já foi dito, todos os esforços para torná-lo uma realidade se deu pela necessidade e vontade de fazer um trabalho que, antes de qualquer coisa, pretende esclarecer e tornar visível a riqueza cultural de uma cidade e de uma região tão desprivilegiada.

Durante o desenvolvimento desse projeto foi possível também entender as dinâmicas que envolvem o campo da cultura no Brasil, compreendendo melhor questões sobre políticas de financiamento e estratégias de ações, como também alguns desafios que são inerentes a este campo social. Dessa forma, elaborar o projeto “Pop Fusion – O mundo canta o sertão” foi um exercício de planejamento estratégico em seus mais diversos aspectos.

Referências:

BENEDETTI, Láercio; CECCATO, Izabella; ARAGÃO, Amanda; MATUZAWA, Sueme; SARKOVAS, Yacoff; GIOIELLI, Rafael; FRATESCHI, Ludmila; MARTINEZ, Bill; JEAY, Benoit; CÂMARA, Mike; MARTINS, Maria Helena Pires; HESS, Shrraron. **Manual de apoio à elaboração de projetos de democratização cultural**. Instituto Votorantim.

BRANT, Leonardo. **Gestor cultural, o profissional do futuro**. Disponível em <<http://www.culturaemercado.com.br/pontos-de-vista/gestor-cultural-o-profissional-do-futuro/>>. Acesso em 30 de outubro de 2013.

CANCLINI, Néstor García. **A globalização imaginada**. Trad. Sérgio Molina. São Paulo: Iluminuras, 2003.

_____, _____. **Culturas híbridas, poderes oblíquos**. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/cdrom/garcia/garcia.pdf>>. Acesso em 25 de novembro de 2013.

_____, _____. **Leitores, espectadores e internautas**. Tradução de Ana. Goldberger. São Paulo: Iluminuras, 2008.

_____, _____. **Culturas Híbridas - estratégias para entrar e sair da modernidade**. Tradução de Ana Regina Lessa e Heloísa Pezza Cintrão. São Paulo: EDUSP, 1997.

CESNIK, Fábio de Sa. **Guia do incentivo à cultura**. 2 ed. São Paulo: Editora Manole, 2007. 400 p.

CUNHA, Maria Helena. **Gestão Cultural**. Coleção Políticas e Gestão Culturais. Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2013.

FERNANDEZ, Rosa Maria Villas-Boas. **Oficina de elaboração de projetos culturais**. Vitória: Sebrai, 2008. 50p.

HALL, Stuart. **Dá diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2009.

_____, _____. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DPeA, 1999.

MELON, Cláudio Armelin. **Transformação da música sertaneja no século XX: O jogo da absorção e da contenção**. XXVII simpósio nacional de história. Natal, 2013. Disponível em <http://snh2013.anpuh.org/resources/anais/27/1364700089_ARQUIVO_TrabalhoANPUH.pdf>, acesso em 21 de novembro de 2013.

ROSA, Guilherme Carvalho da. **A discussão do conceito de identidade nos estudos culturais**. Disponível em

<http://encipecom.metodista.br/mediawiki/images/a/a2/GT3-_26_-_Identidade_conceito_celacom.pdf>. Acesso em 20 de novembro de 2013

RUBIM, Antonio Albino C. BARBALHO, Alexandre (orgs). **Políticas culturais no Brasil**. Salvador: Editora Edufba, 2007. 180 p.

_____, _____. **Políticas culturais no Brasil: Trajetória e Contemporaneidade**. Disponível em [HTTP://documentos-fgb.blogspot.com/2008/11/politicas-culturais-no-brasil-trajetria.html](http://documentos-fgb.blogspot.com/2008/11/politicas-culturais-no-brasil-trajetria.html), acesso em 15 de novembro de 2011.

SOUSA, Rainer. **Identidade Cultural**. Disponível em <<http://www.mundoeducacao.com/sociologia/identidade-cultural.htm>>. Acesso em 20 de novembro de 2013.

Workshop de Elaboração de Projetos Culturais: Orientações para elaboração de projetos culturais, 4ª edição. Fundação Cultural do Estado da Bahia.

Entrevista de Néstor García Canclini à Reynaldo Damazio e Diana Araujo Pereira ao caderno **Cultura sem fronteiras** disponível em <http://www.edusp.com.br/cadleitura/cadleitura_0802_8.asp>, acesso em 23 de novembro de 2013.