



# PROJETOS CULTURAIS:

como elaborar, executar e prestar contas



**ECONOMIA CRIATIVA**  
CAPACITAÇÃO DE EMPREENDEDORES CRIATIVOS





# **PROJETOS CULTURAIS:** como elaborar, executar e prestar contas

1ª edição  
Brasília, 2014

---

Instituto Alvorada Brasil

Projetos Culturais: como elaborar, executar e prestar contas. Brasília : Instituto Alvorada Brasil : Sebrae Nacional, 2014.

180 p. : il. (Economia Criativa. Série Primeiros Passos. Capacitação de empreendedores criativos)

ISBN: 978-85-68402-00-9

1.Projetos culturais 2.Economia Criativa I. Título II. Série III. Sebrae Nacional

CDU: 316.7 : 334

---

© 2014

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Instituto Alvorada Brasil de Arte, Cultura, Comunicação e Cidadania – Instituto Alvorada Brasil

O conteúdo desta publicação pode ser reproduzido total ou parcialmente, desde que citada a fonte. Os autores também franqueiam aos usuários a distribuição e a hospedagem do arquivo PDF da publicação em *sites* de empreendedores criativos, produtores e gestores culturais, órgãos públicos e outros interessados.

---

## Sebrae Nacional

CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL

Presidente

**Roberto Simões**

DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor-Presidente

**Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho**

Diretor-Técnico

**Carlos Alberto dos Santos**

Diretor de Administração e Finanças

**José Cláudio dos Santos**

UNIDADE DE ATENDIMENTO COLETIVO -  
SERVIÇOS (UACS)

Gerente

**Juarez Ferreira de Paula Filho**

Gerente Adjunta

**Ana Clévia Guerreiro Lima**

Gestora da Carteira de Economia Criativa

**Débora Franceschini Mazzei**

## Instituto Alvorada Brasil

Presidente

**Francisco José de Almeida**

Diretor de Planejamento e Gestão

**Ronaldo de Moura**

Diretor de Projetos

**Flávio Camargo Schuch**

Diretor Cultural

**Mauro Cunha Batista de Deus**

Coordenadora Executiva

**Cirila Targhetta de Moura**

# Expediente

Coordenador-geral

**Ronaldo de Moura**

Coordenador administrativo-financeiro

**Flávio Camargo Schuch**

Coordenadoras de pesquisa

**Fernanda Pacini Valls**

**Sarah Ribeiro Pontes**

Pesquisa

**André Luiz Ferro de Oliveira**

Produção de conteúdo

**Renata Alexandrina Lourenço**

**Silvia Maria Emerenciano de Melo**

Consultoria em EAD

**RALEDUC Tecnologia e Educação / Rafael de Alencar Lacerda e**

**Maria Bernadete Pereira Esmeraldo**

Revisão

**Ana Cristina Paixão**

**Joíra Coelho Furquim**

Projeto gráfico e diagramação

**Raiz Quadrada / Wagner Ulisses**

Ilustrações

**Lívia Aquino**

Assistentes administrativos

**Ana Paula Schmidt**

**Carlos Magno Sampaio**

# SUMÁRIO

<b>SOBRE O PROJETO</b>	<b>9</b>
<b>SOBRE OS AUTORES</b>	<b>11</b>
Sebrae Nacional	11
Instituto Alvorada Brasil	13
<b>NOTAS INTRODUTÓRIAS</b>	<b>15</b>
<b>PRIMEIRA PARTE - ELABORAÇÃO</b>	<b>18</b>
<b>1.1. O QUE É UM PROJETO</b>	<b>19</b>
1.1.1. Características de um projeto	20
1.1.2. Ciclo de vida de um projeto	21
<b>1.2. O QUE É UM PROJETO CULTURAL</b>	<b>22</b>
1.2.1. Ciclo de vida de um projeto cultural	23
1.2.2. Como começar a esboçar um projeto cultural?	24
1.2.3. Elementos básicos de um projeto cultural	26
<b>1.3. APRESENTAÇÃO</b>	<b>28</b>
1.3.1. O que colocar na apresentação	28
<b>1.4. OBJETIVO</b>	<b>31</b>
1.4.1. Objetivo Geral e Específico	31
<b>1.5. JUSTIFICATIVA</b>	<b>34</b>
1.5.1. Como fazer?	34
<b>1.6. PÚBLICO-ALVO</b>	<b>37</b>
<b>1.7. EQUIPE DO PROJETO</b>	<b>40</b>
1.7.1. Montando a equipe	41
<b>1.8. ETAPAS DE TRABALHO</b>	<b>45</b>
1.8.1. Pré-produção, produção e pós-produção	45
<b>1.9. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES</b>	<b>49</b>
<b>1.10. ORÇAMENTO</b>	<b>53</b>
1.10.1. Desatualização orçamentária	57
1.10.2. Impostos	58
<b>1.11. PLANO DE DIVULGAÇÃO</b>	<b>64</b>
<b>1.12. PLANO DE DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO</b>	<b>68</b>
<b>1.13. PLANO DE CONTRAPARTIDA</b>	<b>72</b>
1.13.1. Formas de contrapartidas	72

1.14. INFORMAÇÕES ADICIONAIS	77
1.14.1. Democratização de acesso	77
1.14.2. Acessibilidade	79
1.14.3. Impacto ambiental	81
1.14.4. Documentação	82
1.15. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE E DO PROJETO CULTURAL	85
1.15.1. Proponente pessoa jurídica	85
1.15.2. Proponente pessoa física	86
1.15.3. Identificação do projeto	86
1.16. PERGUNTAS FREQUENTES	88
<b>SEGUNDA PARTE - EXECUÇÃO DO PROJETO CULTURAL</b>	<b>94</b>
2.1. LEIS DE INCENTIVO FISCAL, FUNDOS PÚBLICOS E PATROCÍNIOS	95
2.2. APÓS A APROVAÇÃO	100
2.2.1. Projeto aprovado (Lei Rouanet – Incentivo Fiscal)	100
2.2.2. Projeto aprovado – Fundos de incentivo (estaduais ou municipais)	104
2.3. APROVAÇÃO PUBLICADA	106
2.3.1. Lei Rouanet	106
2.3.2. Recursos advindos de fundos públicos de incentivo estaduais ou municipais	110
2.4. RECEBENDO O RECURSO DO PROJETO	111
2.4.1. Lei Rouanet – Incentivo Fiscal	111
2.4.2. Fundos públicos de incentivo (estados e municípios)	114
2.5. EXECUTANDO O SEU PROJETO CULTURAL	115
2.5.1. Aplicação das logomarcas	115
2.5.2. Realizando os pagamentos	122
2.6. PERGUNTAS FREQUENTES	133
<b>TERCEIRA PARTE - PRESTAÇÃO DE CONTAS</b>	<b>142</b>
3.1. PRESTAÇÃO DE CONTAS, VAMOS CONHECER?	143
3.2. COMPREENDENDO A PRESTAÇÃO DE CONTAS	148
3.2.1 Comprovação da execução do projeto	148
3.3. PRESTAÇÃO DE CONTAS FINANCEIRA DO PROJETO	156
3.4. PERGUNTAS FREQUENTES	162
3.4.1 - Elaboração do relatório de execução do projeto	162
3.4.2 - Prestação de contas financeira do projeto	166
<b>QUARTA PARTE - CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>170</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>174</b>

## SOBRE O PROJETO

O projeto *Economia Criativa – Série Primeiros Passos – Capacitação de Empreendedores Criativos* é resultado de convênio de cooperação técnica e financeira firmado, em setembro de 2012, entre o Instituto Alvorada Brasil e o Sebrae. A partir de entendimento comum da importância da economia criativa para o desenvolvimento socioeconômico do país, as duas instituições decidiram estudar as possibilidades abertas pelo mecenato cultural no Brasil para o financiamento de projetos de empreendedores criativos.

O objetivo desse projeto é fornecer conhecimentos para que os pequenos negócios que atuam na indústria criativa assimilem as várias dimensões dos projetos culturais incentivados e se habilitem para a disputa das fontes de financiamento previstas nas leis de incentivo à cultura e lastreadas pelos mecanismos de renúncia fiscal.

Além da cartilha *Projetos culturais: como elaborar, executar e prestar contas*, o projeto compreende dois outros produtos. O primeiro é o site *Mapa de financiamento de projetos culturais* ([www.mapafinanciamentocultural.org.br](http://www.mapafinanciamentocultural.org.br)), cujo pioneirismo consiste na criação de uma ferramenta de pesquisa que fornece informações sobre projetos financiados por meio do mecenato cultural nos níveis federal, estadual e municipal. Desse modo, os empreendedores criativos e demais usuários poderão acessar, nessa plataforma eletrônica, informações sobre aproximadamente 75 mil projetos apoiados pela Lei Rouanet e pelas leis estaduais e municipais de incentivo à cultura no período compreendido entre setembro de 2008 a setembro de 2013.

O *site* reúne, em uma única plataforma, dados que se encontravam dispersos no Ministério da Cultura (MinC), nas secretarias estaduais e municipais de cultura e em outras instituições públicas de políticas de apoio e fomento à cultura. Além de acessar dados individuais sobre cada projeto, os usuários podem fazer cruzamentos de várias informações, como nome e objeto do projeto, proponentes, empresas incentivadoras, segmentos culturais, locais de execução, entre outras. Ao concluir a pesquisa, a ferramenta de busca do *site* gera relatórios gerenciais no formato de arquivos Excel, que podem ser exportados para qualquer plataforma.

O outro produto do projeto é o *catálogo Mecenato Cultural no Brasil – Setembro2008/Setembro2013* ([clique aqui](#)). Trata-se de um corolário do *site Mapa de financiamento de projetos culturais*. A publicação visa apresentar a análise sintética dos dados disponíveis no *site* para subsidiar as atividades de prospecção de fontes de financiamento de produtores culturais e pequenos negócios que atuam no universo da economia criativa.

# SOBRE OS AUTORES

## Sebrae Nacional

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios (microempreendedor individual, micro empresas e empresas de pequeno porte), conforme definido na Lei Complementar nº 123/2006 – Lei Geral da Micro e Pequena Empresa. Há mais de 40 anos, atua com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, sustentabilidade, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.

As soluções desenvolvidas pelo Sebrae atendem desde o empreendedor que pretende abrir seu primeiro negócio até pequenas empresas que já estão consolidadas e buscam um novo posicionamento no mercado. Com atendimento em todo o Brasil, o Sebrae oferece cursos, seminários, consultorias e capacitação para pequenos negócios de todos os setores.

Por entender a importância da economia criativa no desenvolvimento socioeconômico do país, o Sebrae iniciou sua atuação junto aos empreendedores desse segmento em 1997 com o *Programa Sebrae de Artesanato*. As ações evoluíram e, em 2000, iniciou-se uma pesquisa de identificação de ícones que remetesse à identidade brasileira, a ser aplicada como diferencial competitivo nos pequenos negócios. Daí surgiu o programa *Cara Brasileira*.

A ampliação da atuação ocorreu em 2005, a partir da estruturação da carteira de projetos de cultura e entretenimento, que trabalhava a associação da produção cultural

ao desenvolvimento do destino turístico, buscando, assim, a difusão da cultura brasileira e a ampliação de mercado. Com o amadurecimento dessas ações, a partir de 2010, buscou-se contribuir de forma mais efetiva para a profissionalização e fortalecimento dos empreendimentos atuantes nos segmentos que compõem o universo da economia criativa (audiovisual, artes visuais, comunicação, *design*, música, *software*, *games*, manifestação popular, moda e artesanato).

Como norteador das ações do Sebrae, em 2012, foi elaborado o Termo de Referência de atuação do Sistema Sebrae na Economia Criativa, que tem por definição “o conjunto de negócios baseado no capital intelectual, cultural e na criatividade, gerando valor econômico”.

A parceria com o Instituto Alvorada Brasil tem por objetivo contribuir para o alcance da profissionalização dos negócios criativos, pois possibilitará o acesso às informações relativas ao volume de recursos público e privado disponíveis específicos a esse segmento, bem como a orientação na estruturação de projetos para captação dos recursos.

Para saber mais, acesse [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) ou ligue gratuitamente para a Central de Relacionamento Sebrae (0800 570 0800).

## Instituto Alvorada Brasil

Criado em 2009, o Instituto Alvorada Brasil é uma organização da sociedade civil de interesse público (Oscip) que desenvolve projetos nas áreas de cultura, responsabilidade social e economia criativa. A sede está localizada em Brasília, mas o estatuto prevê atuação em âmbito nacional.

Na esfera artística, produziu vários projetos de música e teatro aprovados pelo Ministério da Cultura (MinC) e executados por meio da Lei Rouanet. O Instituto também é responsável pela curadoria e gestão operacional do Teatro Oi Brasília desde setembro de 2009.

Além de ser entidade proponente no MinC, o Instituto Alvorada Brasil é responsável, desde 2013, pela organização do *Festival de Brasília do Cinema Brasileiro* em conjunto com a Secretaria de Cultura do Governo do Distrito Federal. Em 2012, também se tornou parceiro da Câmara dos Deputados para a coprodução de projetos culturais. O Instituto foi, ainda, a instituição que inaugurou a Lei de Incentivo à Cultura do Distrito Federal com o projeto Alvorada das Artes.

A primeira incursão do Instituto no campo da economia criativa ocorreu em agosto de 2011, quando elaborou, em conjunto com o Sebrae de Sergipe, um projeto para a realização da *1ª Semana da Economia Criativa do Nordeste*.

Em setembro de 2013, o Instituto firmou convênio de cooperação técnica e financeira com o Sebrae para executar o projeto *Economia Criativa – Série Primeiros Passos – Capacitação de Empreendedores Criativos*. Além do lançamento do site Mapa de financiamento de projetos culturais, o projeto resultou na produção de um catálogo sobre o mecenato cultural no Brasil e de uma cartilha com orientações práticas para a elaboração, gestão e prestação de contas de projetos culturais apoiados pelas leis de incentivo à cultura.

A partir do segundo semestre de 2014, o Instituto desenvolverá, em parceria com a professora Cláudia Leitão – precursora da Secretaria de Economia Criativa do MinC – estudo para mapear as principais cadeias produtivas que integram o mercado da economia criativa no Distrito Federal, Bahia e Rio de Janeiro.

No campo da responsabilidade social, o Instituto Alvorada Brasil criou, em 2010, a Agência de Notícias dos Direitos da Pessoa com Deficiência (Anped) para pautar os temas relacionados aos direitos e às necessidades das pessoas com deficiência.

Em parceria com a Caixa Econômica Federal (CEF), o Instituto participou do lançamento, em setembro de 2012, do projeto *Vozes da Classe Média*, desenvolvido pela Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE/PR).

Vale destacar, também, o trabalho de coordenação das pesquisas para a elaboração do livro *Um mensageiro através do tempo*, em homenagem aos 350 anos dos Correios, lançado no final do primeiro semestre de 2014. O Instituto promoveu, ainda, outros eventos para discutir temas relevantes e estratégicos em associação com veículos de comunicação, como a revista *Brasileiros* e a Agência T1.

# NOTAS INTRODUTÓRIAS

Caro Leitor,

Esta cartilha foi elaborada para proporcionar a você uma compreensão ampla e detalhada de cada uma das etapas que compõem o projeto cultural: a elaboração, a execução e a prestação de contas. Destinamos aos produtores criativos, sobretudo àqueles que começaram a trilhar o caminho do empreendedorismo cultural, um guia que reúne as técnicas e procedimentos necessários para disputar as fontes de financiamento disponíveis nos setores públicos e privados.

Para concorrer aos diversos mecanismos de apoio e de financiamento à produção cultural disponibilizados em nosso país, você deverá apresentar o seu projeto cultural dentro dos formatos exigidos pelas diversas legislações de incentivo. Nesse sentido, quando dispomos de um projeto bem elaborado, a sua aprovação pelas instituições de fomento e patrocínio torna-se mais fácil. Uma vez aprovado e devidamente executado, o projeto cultural passará por mais uma avaliação, desta vez, a final, que é a análise e aprovação (ou rejeição) de sua prestação de contas.

Nosso propósito é que, após a leitura completa do material aqui apresentado, você se sinta apto a elaborar e executar o seu próprio projeto cultural, além de se apropriar das orientações básicas para realizar a prestação de contas dentro dos moldes exigidos pelos financiadores.



Com textos de fácil leitura e formato dinâmico e interativo. Esta cartilha está dividida em três partes. A primeira aborda todos os itens essenciais para o planejamento e a elaboração de um projeto cultural, com atenção especial à construção da planilha financeira. Na segunda parte, são apresentadas informações sobre os trâmites necessários para a operacionalização e a execução administrativo-financeira do projeto cultural. Já na terceira – aquela que talvez cause certa insegurança em alguns produtores culturais – são abordados os meios de comprovação físico-financeira do projeto cultural, ou seja, a sua prestação de contas.

Ao longo da cartilha, são propostos exercícios que possibilitam praticar o que foi apresentado. Esse recurso facilita a assimilação da informação recebida. Ao final de cada uma das partes, você encontrará um capítulo destinado às perguntas mais frequentes sobre os temas abordados.

Você poderá, ainda, orientar-se por meio de ícones e figuras que possuem significados particulares. Veja, a seguir, cada um deles:



## 1. Personagens

**Aluno** – aquele que representa a figura do elaborador do projeto.



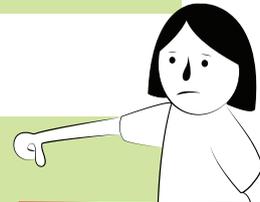
**Professora** – aquele que assume a figura do especialista na elaboração de projetos culturais.

## 2. Em situações de alerta

**Atenção** – Destaque para chamar a atenção do(a) leitor(a) e esclarecer dúvidas.



**Erros comuns** – Usado para elencar erros frequentes na elaboração de projetos culturais.



**ERROS COMUNS**

**Saiba mais** – Contém informações adicionais sobre um determinado assunto.



**SAIBA MAIS**

**Dica** – Contém informações do especialista, indicando o caminho mais adequado a seguir.

**DICA!**

**Agora é com você** – Exercícios práticos que ajudarão o leitor na elaboração do projeto.

**AGORA É  
COM VOCÊ**

## 3. Exemplos

Tratam-se de modelos para orientar o leitor no momento de escrever o seu projeto. Todos os exemplos apresentados nesta cartilha são fictícios.

**EXEMPLO**

Esperamos que a cartilha seja uma ferramenta para ajudar os empreendedores criativos e produtores culturais na elaboração, execução e aprovação de seus projetos culturais. Se isso acontecer, o nosso objetivo terá sido atingido.

Boa leitura!

1ª

PARTE

**ELABORAÇÃO**

Na primeira parte da cartilha, abordaremos os itens essenciais para o planejamento e a elaboração de um projeto cultural, ou seja: **Apresentação; Objetivo; Justificativa; Público-alvo; Equipe; Etapas de trabalho; Cronograma de atividades; Orçamento; Plano de divulgação/comercialização; Plano de distribuição e Plano de contrapartida.**

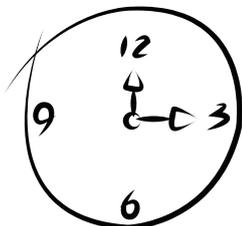
Esperamos que, ao final da leitura, você seja capaz de:

- Definir um projeto;
- Descrever as características de um projeto;
- Definir um projeto cultural;
- Identificar as quatro fases do ciclo de vida de um projeto cultural;
- Reconhecer as etapas de elaboração de um projeto cultural;
- Elaborar um projeto cultural.

## 1.1. O QUE É UM PROJETO

Antes de iniciarmos nossa conversa sobre projetos culturais, precisamos ter uma noção mais clara do que é um projeto. Esse documento não deve ser confundido com intenções, ideias ou planos colocados no papel, ainda que de forma ordenada. Projeto é um instrumento técnico e estratégico, amplamente utilizado no meio empresarial, que possui características próprias que o define como tal, independentemente de tamanho, complexidade ou duração.

## 1.1.1. Características de um projeto



**Duração limitada** - Um projeto necessariamente tem início, meio e fim, isto é, não há projeto por tempo indeterminado, ilimitado ou inespecífico. Pode durar uma semana, um mês ou um ano, mas sempre chegará ao fim, que é quando o objetivo para o qual foi criado é atingido, ou mesmo quando se constata que não há como realizá-lo. Portanto, não confunda a natureza temporária do projeto com o tempo de vida do produto gerado por ele. O produto poderá ser duradouro e essa possibilidade dependerá de suas próprias características e finalidades.



**Objetivo específico** - Todo projeto tem como foco um objetivo específico, concreto e viável, que servirá de guia para a construção do conjunto de suas atividades e resultará no produto a ser gerado pelo projeto. Esse produto (serviço ou resultado) é único e não faz parte da atividade rotineira da organização que o propõe.



**Recursos limitados** - Os recursos humanos, financeiros e materiais de um projeto são limitados e deverão ser previamente definidos em função do tipo de projeto que será desenvolvido e das necessidades para a consecução do objetivo.



**Autonomia** - Os projetos são independentes e, portanto, deverão ser planejados, executados e geridos paralelamente às demais atividades da organização que os desenvolve. Um projeto requer uma estrutura administrativa própria, ainda que os profissionais envolvidos compartilhem atividades de outras ações e projetos.

## 1.1.2. Ciclo de vida de um projeto

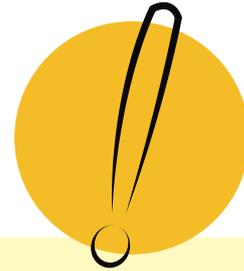
Um projeto é dividido em fases, com características próprias, que juntas constituem o ciclo de vida do projeto. A estrutura básica desse ciclo compreende quatro fases: conceituação, planejamento, execução e conclusão. Normalmente, as fases são sequenciais e a sua quantidade dependerá das especificidades de cada projeto.

**1. Conceitual** - A ideia central é desenvolvida, a estruturação do projeto é iniciada e o seu escopo definido. Tem-se, portanto, uma visão geral do que se pretende produzir.

**2. Planejamento** - O projeto ganha corpo e todas as necessidades para que o objetivo seja atingido são identificadas, bem como definido o melhor caminho a ser percorrido. No final desta etapa, o projeto deverá ser cuidadosamente revisto e as alterações necessárias realizadas. Planejar é simplesmente antecipar as ações com base na observação e interpretação do contexto atual.

**3. Execução** - O projeto será posto em prática e os aspectos da eficiência e planejamento realizados são colocados à prova, já que as ações deverão ser seguidas à risca. Nesta etapa, serão realizados o acompanhamento e o controle das atividades, além dos ajustes, quando indispensáveis.

**4. Conclusão** - É quando se avalia se os objetivos e as metas do projeto foram devidamente alcançados. É nesta etapa que saberemos se o projeto teve êxito.



*Cada fase apoia-se na anterior e, portanto, uma fase deverá ser bem construída para dar o suporte necessário à etapa seguinte.*



### **E então? Já temos claro o que é um projeto?**

*Vale enfatizar que a construção bem estruturada desse instrumento, além de nos proporcionar uma visão clara, objetiva, sequenciada e completa de todo o trabalho a ser realizado para atingir o objetivo, também possibilitará que a execução ocorra de forma segura e mais próxima possível do previsto. É com os procedimentos continuados de controle e monitoração que poderemos realizar os ajustes necessários para que o projeto caminhe na direção desejada.*

## 1.2. O QUE É UM PROJETO CULTURAL

Agora que já sabemos o que caracteriza um projeto e quais são as suas fases, vamos começar a falar sobre projeto cultural, foco desta cartilha.

Como qualquer projeto, o projeto cultural é um instrumento técnico, estratégico e de comunicação, no entanto, com especificidades. Destacamos algumas delas:

- Um projeto cultural possui como eixo central a cultura e as artes, quaisquer que sejam as linguagens artísticas;
- Um projeto cultural não necessariamente contempla retorno financeiro;
- O orçamento de um projeto cultural normalmente não requer cálculos complexos.

**Você consegue se lembrar de mais especificidades?  
Refleta um pouco sobre isso!**

### DICA!

*Procure observar previamente se existe uma demanda para aquela ação ou produto cultural que você pretende desenvolver e oferecer. Com esta informação, além de identificarmos uma possível demanda cultural não atendida, poderemos traçar mais precisamente o perfil do nosso público-alvo e, sobretudo, quantificá-lo mais facilmente.*

Um projeto cultural tem como resultado o desenvolvimento de um produto cultural, aí incluídos os serviços, as ações e os resultados culturais. O leque de produtos culturais que podem ser desenvolvidos é imenso. Edição de livro, produção de CD, pesquisa para publicação, restauração estrutural de um museu, produção de filme, organização de workshop, realização de exposição de arte, apresentação de peça teatral e realização de festival de música são alguns dos inúmeros exemplos do que se pode produzir.

Portanto, não existe modelo único de projeto cultural, este dependerá do produto, serviço ou bem a ser produzido, do tamanho e da complexidade, bem como do contexto em que está inserido.

Thiry-Cherques (2008, p. 28) dá a seguinte definição para projetos culturais: “são iniciativas voltadas para a ação sobre

objetos reais e ideais que expressam valores espirituais – sentimentos e conhecimentos – significativos para determinado grupo social”.

A construção de um projeto cultural é o início da operacionalização de nossa ideia. Nele, devemos apresentar todas as informações necessárias para a compreensão do que se pretende fazer, de como será feito, quanto custará, a quem se destinará, com quem será e quando acontecerá. Isso não significa que se trate de um documento de leitura cansativa, subjetiva e com pormenores excessivos e desnecessários. Muito pelo contrário, um projeto deve ser sucinto, escrito com textos articulados e coerentes.

### 1.2.1. Ciclo de vida de um projeto cultural

Levando em consideração o ciclo de vida de um projeto – apresentado no item **O que é um projeto?** –, veremos que, no projeto cultural, o seu ciclo de vida possui basicamente a mesma estrutura. É composto por quatro fases, com características e especificidades próprias, sendo cada uma delas fundamental para a consecução da fase posterior.

#### 1 ELABORAÇÃO

Engloba as duas primeiras fases do ciclo de vida de um projeto: **conceitualização** e **planejamento**.

#### 2 EXECUÇÃO

Também chamada de produção, é a fase de operacionalização, de acompanhamento, de controle e de possíveis ajustes ao andamento do projeto.

#### 3 PRESTAÇÃO DE CONTAS

É a fase de comprovar a realização do produto cultural que propusemos desenvolver (produtos, serviços, ações ou resultados culturais), bem como a realização dos pagamentos conforme previstos em orçamento.

#### 4 ENCERRAMENTO

Fase em que os relatórios são elaborados com base em todo o andamento do projeto, bem como realizadas as devidas avaliações.



*Quem avaliará o projeto, qualquer que seja a finalidade dessa avaliação, não terá muito tempo disponível para tal tarefa.*

*Então, o que se pretende é que o projeto cultural seja capaz de, por si só, comunicar de forma objetiva, inequívoca e interessante o que se pretende fazer. E se isso acontecer, vencemos a primeira etapa!*

**AGORA É  
COM VOCÊ**

**Desenvolva  
a sua ideia**

**O quê você pretende  
desenvolver?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Por que pretende  
realizar o projeto?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**A quem será destinado  
o produto gerado e com  
quem você trabalhará?**

---

---

---

---

---

---

---

---

## 1.2.2. Como começar a esboçar um projeto cultural?

Uma vez que já vimos o que é e qual a finalidade de um projeto cultural e sabemos que o produto ou serviço que desejamos desenvolver é um produto ou serviço cultural, vamos começar a esboçar o nosso próprio projeto.

Construir um projeto é um interessante trabalho que envolve algumas aptidões pessoais que todos temos, em maior ou menor grau, e que poderemos aprimorar com a prática e com a experiência. Capacidade de planejar e organizar são competências essenciais nesta fase de construção.

Dar a forma a um projeto que se pretende desenvolver significa sistematizar em um documento as ações e os procedimentos para a concepção do produto final. Não se trata apenas de delinear o produto cultural, mas descrever, de forma estruturada e encadeada, cada uma das etapas, com suas respectivas atividades, para a realização do projeto.

Começaremos com algumas questões básicas que nos ajudarão no esboço do projeto:

### O quê?

**Refere-se ao que se pretende desenvolver.**

**Ex.:** Editar e publicar um livro sobre festas populares do estado do Paraná, com foco na influência das tradições culturais dos imigrantes europeus da região.

### Por quê?

**Por que pretendo realizar o projeto? Um problema a ser solucionado? Uma demanda cultural não atendida?**

**Ex:** Para mapear, registrar e difundir a influência cultural dos imigrantes europeus no estado do Paraná, com ênfase nas festas tradicionais e populares da região.

## Quem?

**A quem se destinará o produto gerado pelo projeto e com quem trabalharemos para a sua realização?**

Ex.: O produto será destinado à população da região, historiadores, pesquisadores e interessados sobre o tema. Trabalharemos com historiador, pesquisador-assistente, produtor, coordenador, gestor do projeto, programador visual e assessor de imprensa.

## Como?

**De que forma será realizado o projeto?**

Ex.: Por meio de mapeamento de todas as festas populares da região e pesquisa sobre a cultura dos imigrantes europeus.

## Quanto?

**Qual o valor do projeto e de onde virão os recursos para a sua realização? Poderemos contar com recursos próprios, financiamento privado, público, apoios em forma de serviços ou de bens etc.**

Ex.: O projeto será financiado via leis de incentivo estadual e federal e custará R\$ 80.000,00.

## Quando?

**Em que período o projeto será realizado e qual será a duração prevista?**

Ex.: O projeto terá duração de 10 meses, de 1º de março a 31 de dezembro de 2015.

## Onde?

**Refere-se ao local, ou aos locais, onde será apresentado, realizado, consumido ou distribuído o produto.**

Ex.: Paraná.

**Como será realizado o projeto?**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Quanto custará?**

---

---

---

---

---

---

**Quando acontecerá?**

---

---

---

---

---

---

**Onde acontecerá?**

---

---

---

---

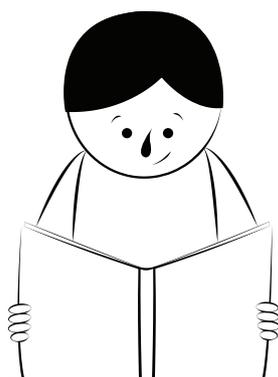
---

---

### 1.2.3. Elementos básicos de um projeto cultural

Apesar de haver diversas formas de se construir um projeto cultural, todas recorrerão aos elementos básicos para a sua construção. São eles:

- Apresentação;
- Objetivo;
- Justificativa;
- Público-alvo;
- Equipe;
- Etapas de trabalho;
- Cronograma de atividades;
- Orçamento;
- Plano de divulgação/comercialização;
- Plano de distribuição;
- Plano de contrapartida.



Nos próximos tópicos desta cartilha, trabalharemos em detalhes cada um desses elementos e, a partir daí, poderemos adequar nosso projeto ao que se necessita.

#### SAIBA MAIS

*O Ministério da Cultura (MinC) define projeto cultural como: “Programas, planos, ações ou conjunto de ações inter-relacionadas para alcançar objetivos específicos, dentro dos limites de um orçamento e tempo delimitados, admitidos pelo MinC após conclusa análise de admissibilidade de proposta cultural e recebimento do número de registro no Pronac” (Inciso II do art. 3º da Instrução Normativa nº 01, de 24 de junho de 2013).*

*Ou seja, o MinC faz distinção entre proposta cultural e projeto cultural. Para a obtenção de benefícios por meio de incentivo fiscal, apresentaremos uma proposta cultural; quando a fase de admissibilidade dessa proposta for concluída e recebido o número de registro no Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac), a proposta é convertida em projeto cultural.*

## ERROS COMUNS

### **Pular etapas**

No caso de leis e editais de fomento à cultura, é um erro partir logo para o preenchimento do formulário sem a construção prévia do projeto cultural. Além de ser bem mais trabalhoso preencher o formulário sem ter o projeto em mãos, a possibilidade de enviar um projeto incompleto ou inconsistente é enorme!

### **Ter como único fim a solicitação de recursos**

Habitualmente, os projetos culturais são construídos tendo como único propósito a solicitação de recursos financeiros, seja mediante leis e editais de incentivo à cultura, seja com potenciais patrocinadores, apoiadores ou parceiros culturais. No entanto, não podemos esquecer a importância de um projeto cultural como instrumento de planejamento, gestão, comunicação interna, controle e auxílio na avaliação final da execução do trabalho.



**DICA!**

*A apresentação é a porta de entrada para o projeto cultural e deverá conter as informações essenciais que possibilitem ao leitor a compreensão do projeto como um todo. Nela, deverá ser descrito, claramente, o objeto do projeto que pretende desenvolver.*



**SAIBA MAIS**

*O objeto do projeto é a ação cultural proposta (produto, serviço, atividade cultural etc.), associada ao conceito, formato e às razões para realizá-la.*

*Portanto, quando algum mecanismo de incentivo se refere ao "cumprimento do objeto de um projeto", refere-se à realização do que foi proposto, dentro dos moldes propostos.*



**O que devo colocar na apresentação?**

A apresentação é a porta de entrada para o seu projeto cultural. Nela, deverão conter as informações essenciais que possibilitem ao leitor a compreensão do projeto como um todo. Nela você deverá descrever, claramente, o objeto do projeto que pretende desenvolver.



## 1.3. APRESENTAÇÃO

Apesar de ser o primeiro item que aparece no projeto, o ideal é que a apresentação seja o último texto a ser elaborado, pois ela é uma **síntese do projeto** e ficará mais fácil escrevê-la uma vez finalizados todos os outros textos (**justificativa, objetivos, público-alvo, equipe, orçamento** etc.). Entretanto, caso queira começar por este item, não há problema algum. A sugestão é que no final da elaboração dos demais textos, não se esqueça de voltar à apresentação para as devidas alterações e revisões.

### 1.3.1. O que colocar na apresentação?

Começaremos o texto da apresentação com um breve histórico do produto cultural que queremos desenvolver, descrevendo, sucintamente, como nasceu a ideia de realizar o projeto, qual é o resultado esperado (inclusive em longo prazo) e o seu impacto sociocultural. Apresentaremos, também, quem serão os profissionais envolvidos, o público beneficiado pelo projeto, quando e onde acontecerá e quanto custará sua realização.

## EXEMPLO

**Projeto:** Arte na comunidade – oficinas de arte contemporânea para jovens da comunidade Casa Virada, em Belém (PA).

**Produto cultural:** Oficina de arte contemporânea.

### Apresentação

Após três anos consecutivos de ações culturais realizadas em comunidades carentes da cidade de Belém, o projeto *Arte na Comunidade* entrará na 4ª edição e, desta vez, oferecerá oficinas gratuitas sobre arte contemporânea para jovens estudantes, com idades compreendidas entre 12 e 18 anos, moradores da comunidade Casa Virada, uma das comunidades mais pobres da capital do Pará.

A ideia do projeto nasceu em 2012 e, inicialmente, tinha o objetivo de realizar oficinas práticas sobre o processo criativo da arte, lançando mão da arte contemporânea como ponto de partida. Contando com a parceria de artistas, arte-educadores e professores de arte, foram realizadas oficinas de xilogravura, serigrafia experimental, lambe-lambe, monotipia, grafite e estêncil. No entanto, na terceira edição do projeto, sentiu-se a necessidade de incluir no programa do curso uma abordagem teórica sobre a arte contemporânea. E foi um êxito. A união da teoria à prática, por meio de técnicas utilizadas nas criações artísticas contemporâneas, possibilitou aos jovens alunos ampliar a sua percepção do mundo, do seu entorno e do seu próprio cotidiano e conhecer um pouco do universo da arte.

Nas três primeiras edições do projeto, foram realizadas 10 oficinas, beneficiando 350 jovens estudantes. Na 4ª edição do *Arte na Comunidade*, pretende-se realizar cinco oficinas de criação artística para 40 jovens estudantes da comunidade Casa Virada. O projeto, orçado em R\$ 70.000,00, terá duração de 12 meses (de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2015) e contará com uma equipe de 10 profissionais (arte-educadores, professores e pessoal técnico), todos qualificados na sua área de atuação.



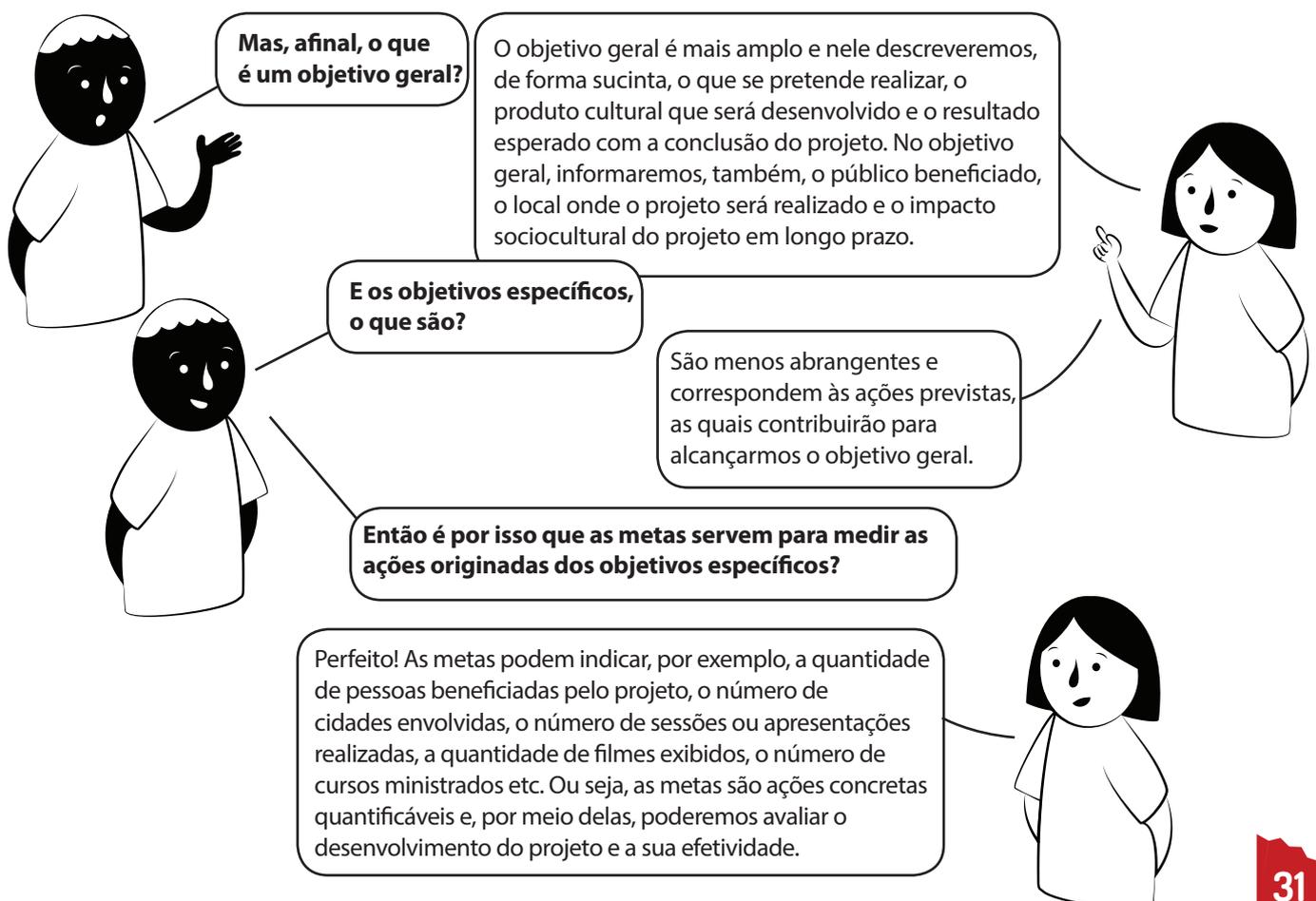
## 1.4. OBJETIVO

Elemento fundamental na construção de um projeto, o objetivo deverá ser muito bem definido, apresentado de forma clara e ser de fácil entendimento. Afinal, todas as atividades desenvolvidas ao longo do projeto cultural serão norteadas pelo objetivo a ser alcançado, sendo todos os esforços empregados para esse fim.

O quê?

### 1.4.1 Objetivo geral e específico

Antes de trilhar qualquer caminho, primeiro devemos saber para onde vamos. Na elaboração de um projeto cultural, chamamos o ponto final desse caminho de objetivos, que podem ser geral e específicos. Associadas aos objetivos específicos, temos as metas, que são o desdobramento das ações dos objetivos específicos e que devem ser mensuráveis.



**EXEMPLO**

**Projeto:** Arte urbana no Brasil.

**Objetivo geral:** Realizar um documentário de 90 minutos de duração sobre uma das principais manifestações artísticas da atualidade, a arte urbana. Através do olhar de dois renomados curadores de arte contemporânea e de um historiador da arte brasileira, o documentário irá contar a história da arte urbana no Brasil desde a década de 1970 até os dias atuais. As filmagens serão realizadas entre 1º de maio de 2015 e 30 de abril de 2016, em cinco capitais brasileiras: Belém (PA), Brasília (DF), Curitiba (PR), Recife (PE) e São Paulo (SP), esta última, considerada a capital mundial do grafite, uma das técnicas mais difundidas da arte urbana. O projeto prevê, ainda, a realização de oficina gratuita de grafite em três comunidades de cada uma das capitais envolvidas no documentário, beneficiando cerca de 180 jovens. Além registrar e divulgar a arte urbana no Brasil, o projeto pretende contribuir para dissociar a ideia de que arte urbana está ligada ao vandalismo, associação ainda bastante presente na sociedade brasileira.

**Objetivos específicos:**

- Realizar documentário sobre a arte urbana brasileira: história, técnicas e principais artistas, conhecidos e desconhecidos;
- Realizar oficinas gratuitas de grafite para jovens de comunidades carentes.
- Divulgar uma das principais manifestações artísticas da atualidade.
- Contribuir para a desconstrução da associação entre arte urbana e vandalismo.

**Metas:**

- Realizar filmagens para um documentário de 90 minutos de duração sobre arte urbana brasileira em cinco cidades: Belém, Brasília, Curitiba, Recife e São Paulo.
- Realizar no período de 12 meses (de 1º de maio de 2015 a 30 de abril de 2016), a produção (filmagens) e a pós-produção (edição, trilha sonora, finalização e mixagem) do documentário.
- Realizar 15 oficinas gratuitas de grafite para um total de 180 jovens com idades entre 12 e 18 anos, moradores de comunidades carentes das cidades envolvidas no projeto. As oficinas terão carga horária de 8 horas, cada uma.

**ERROS COMUNS****Apresentar objetivo pouco preciso**

Um objetivo mal definido, ambíguo ou difuso não nos permitirá ter a clareza necessária para traçar as ações que deverão ser realizadas para que o projeto aconteça como o esperado. O objetivo deve ser escrito de forma a não suscitar dúvidas ou sugerir diferentes interpretações a quem for avaliar o seu projeto. Deve ser claro, completo e conciso.

**Apresentar objetivos não relacionados entre si**

É importante ter atenção à definição de objetivos paralelos, que não tenham correlação entre si. Verifique se não é o caso de serem elaborados projetos distintos. Muitas vezes, objetivos díspares poderão ser obstáculo ou mesmo travar a realização do projeto como um todo.

**AGORA É COM VOCÊ**

**Defina o objetivo geral do seu projeto (em um parágrafo).**

---

---

---

**Apresente os objetivos específicos em tópicos (use o verbo no infinitivo).**

---

---

---

**Descreva as metas (não se esqueça de que as metas são quantificáveis).**

---

---

---



Por quê?

## 1.5. JUSTIFICATIVA

Neste item, iremos apresentar os motivos pelos quais pretendemos realizar o projeto e o que o torna culturalmente relevante para a sociedade. A justificativa deverá ser bem estruturada, baseada em argumentos sólidos, que convença os leitores da importância do seu projeto. Portanto, falaremos do mérito do projeto, do diferencial, originalidade e ineditismo do produto, relevância cultural, desdobramentos futuros etc.

### 1.5.1. Como fazer?

Ao redigir o texto da justificativa do projeto, existem algumas questões que podem nos ajudar. O ponto de partida poderá ser: “por que o seu projeto deverá ser realizado?”. A partir desta pergunta central, tente enumerar todas as razões que nos levam a acreditar no potencial do projeto e a querer realizá-lo.

Outras indagações fundamentais são: “em que contexto sociocultural o meu projeto está inserido?” e “que importância terá a sua realização para esse contexto?”. Para responder, além de nossa experiência, poderemos também lançar mão de dados, estudos, pesquisas, referências etc., para construir o nosso argumento.

O nosso argumento deverá ser bem embasado e convincente, de forma que fique claro o que estamos propondo, a importância do que propomos e a nossa capacidade (artística, técnica, financeira etc.) de realizar o que propomos. Quem avaliará o nosso projeto, seja para que fim for, precisará ser convencido.

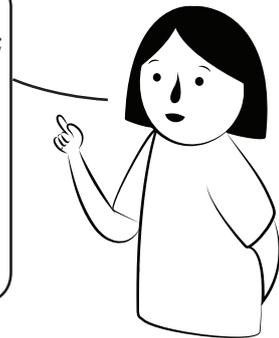
#### DICA!

*Precisaremos demonstrar a nossa competência, como produtor cultural e/ou proponente, para realizar o projeto.*



**Por que o nosso projeto deverá ser realizado?**

Para atender à demanda da sociedade por produtos culturais; lançar novo produto (inovador, criativo, original); sanar problema identificado previamente; estimular a cadeia produtiva da cultura na qual o produto se insere; incentivar a formação de mercado cultural etc.



## EXEMPLO

**Projeto:** 1ª Mostra Internacional de Curta de Animação Infantil.

**Justificativa:** Apesar de inserida no circuito brasileiro do audiovisual, com a presença de diretores locais ganhadores de prêmios nacionais e internacionais de cinema, Recife (PE) apresenta uma oferta bastante pequena de filmes fora do circuito comercial. E no que diz respeito aos filmes de curta-metragem, a oferta é ainda mais inexpressiva.

Como forma de suprir essa demanda, promovendo a ampliação do acesso aos filmes de curta-metragem, bem como divulgando a produção audiovisual de animação infantil de outros países para o público local, o projeto *Mostra Internacional de Curta de Animação Infantil* pretende promover uma mostra com a exibição gratuita de 45 filmes de curta-metragem direcionados ao público infantojuvenil, mas não restrito a esses espectadores, uma vez que essa modalidade de obra audiovisual interessa a um público de qualquer idade.

Estima-se atingir um público de cerca de 1.500 pessoas, que, durante dois dias, assistirá aos curtas de animação infantil produzidos em 28 países: África do Sul, Alemanha, Argentina, Austrália, Brasil, Canadá, Chile, Cuba, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Japão, Holanda, Índia, Irlanda, Israel, Itália, México, Nova Zelândia, Palestina, Portugal, Peru, Romênia, Rússia, Turquia e Uruguai.

O projeto contará com a colaboração de uma equipe de profissionais qualificados, tanto na área do audiovisual quanto na área técnica de produção e gestão do projeto. O produtor cultural responsável pelo projeto possui larga experiência na produção de festivais e mostras de cinema.

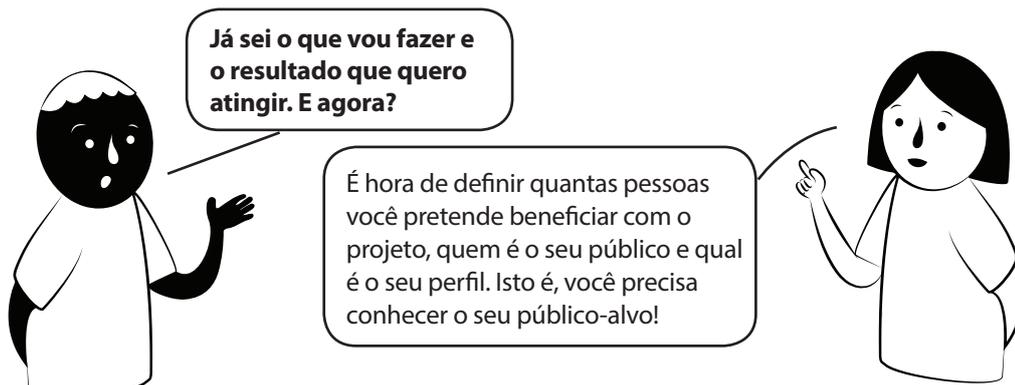


## 1.6. PÚBLICO-ALVO

Detalhamos nos itens anteriores o que pretendemos fazer e quais resultados esperamos atingir, mas, a quem se destina esse projeto? Qual é o perfil do público beneficiado? Esse público é formado por quem? Adultos? Crianças? Alunos de instituições de ensino? Professores? Público em geral? Quem são? Quantos são? De onde são?

É indiscutível a importância de obter o máximo de informação sobre o público-alvo, pois, conhecendo melhor o nosso público, poderemos planejar as ações do projeto de forma mais eficiente.

Para quem?



### EXEMPLO

Suponhamos que uma das atividades propostas em nosso projeto seja uma oficina de teatro para jovens de uma comunidade específica.

**Ação:** Oficina de teatro para jovens da comunidade Brejo Formoso.

**Estimativa de público:** 60 participantes.

**Perfil do público:** Jovens com idade entre 13 e 17 anos, pertencentes às classes C, D ou E, matriculados em instituição de ensino.

### DICA!

*Ao estimarmos quantos jovens participarão da oficina do exemplo ao lado, poderemos prever no projeto todos os itens necessários para a realização da ação, como a locação de ônibus para o transporte desses jovens, o material de apoio caso necessário etc.*

Além do mais, por meio da estimativa do público beneficiado por projeto cultural, também poderemos:

- Ter uma previsão da receita do projeto;
- Convencer potenciais patrocinadores sobre a visibilidade do projeto e, obviamente, da sua marca;
- Possibilitar que a comissão avaliadora dos projetos submetidos a leis e editais de incentivo à cultura tenha a informação sobre a quantidade de pessoas que terão acesso ao produto a ser financiado.

E conhecendo o público por faixa-etária, classe social, localização geográfica etc., teremos a possibilidade de adequar a estratégia de comunicação. Uma informação mais precisa, inclusive, poderá nos levar a fazer determinadas adaptações ao próprio projeto, com o objetivo de atingir mais pessoas e da melhor forma possível. Além do mais, conhecer o perfil do público-alvo poderá facilitar, e muito, encontrar o patrocinador mais adequado para apoiar o nosso projeto.



## ERROS COMUNS

### **Apresentar estimativa de público sem embasamento**

A estimativa do público-alvo não deve ser feita por meio de tentativas de acerto, ou seja, pelo “chute”. De fato, há projetos cujo público é mais facilmente mensurável (como é o caso da confecção de CD ou da produção de livro), enquanto outros, o público torna-se mais difícil de ser estimado (por exemplo, uma apresentação musical ao ar livre). Em casos como estes, quando não se tem uma noção clara do público a ser beneficiado, uma sugestão é recorrer ao histórico da própria organização na concepção de projetos similares, à capacidade do local do evento, ou mesmo, buscar informações em ações anteriores semelhantes.

**AGORA É COM VOCÊ**

**Identifique e quantifique seu público-alvo. Caso o projeto tenha diferentes ações, identifique o público por ação.**

**Ação 1** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Estimativa de público** \_\_\_\_\_

**Perfil do público** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Ação 2** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Estimativa de público** \_\_\_\_\_

**Perfil do público** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

# Com quem?

## 1.7. EQUIPE DO PROJETO

Agora, vamos pensar quais são os profissionais que irão compor a equipe do projeto. Vamos avaliar com quem trabalharemos para desenvolver o produto e atingir nosso objetivo. Pensaremos as funções, os profissionais e as competências necessárias para que cada tarefa seja executada da melhor forma. Lembrando que todos os integrantes da equipe desempenham um papel essencial para que o projeto seja realizado com sucesso.

*Para termos uma equipe que, de fato, funcione de forma eficaz, será necessário que o coordenador do projeto faça a devida integração dos profissionais da equipe, distribuindo as tarefas de forma clara e bem definida para todos os envolvidos e supervisionando, junto com cada profissional em questão, o seu andamento e o que deve ser alterado ou ajustado.*

**Qual é a melhor maneira de montar uma equipe?**

O ideal é contratar profissionais com experiência em sua área de atuação, sobretudo os que vão assumir funções-chave dentro do projeto, pois muito provavelmente não haverá tempo para treinar os colaboradores, uma vez que projetos culturais normalmente possuem período curto de execução.

**Então ter experiência é o suficiente?**

Não. Além de possuir experiência, o profissional convidado a participar do projeto também deverá estar apto a trabalhar em equipe, pois todo projeto precisa de uma equipe coesa e em sintonia, unida para atingir um fim comum.



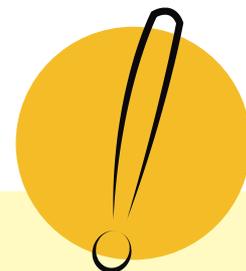
A experiência comprovada também deve ser levada em consideração na hora de contratarmos prestadores de serviço e fornecedores para o projeto. A seleção desses profissionais deverá ser realizada de forma criteriosa, pois, pouca experiência ou baixa qualidade do serviço prestado poderá comprometer o sucesso do projeto.

Assim, uma apresentação musical, por exemplo, poderá ser prejudicada se a empresa contratada para a colocação do som não corresponder às expectativas do público ou a do próprio contratante. No final das contas, será o nosso produto cultural que aparecerá ao público e que será avaliado negativamente, e não a empresa de som. Então, não leve em conta apenas o valor da proposta financeira dos prestadores de serviço e fornecedores. Antes de contratar, pesquise, peça referências, veja portfólios.

### 1.7.1. Montando a equipe

Listaremos todas as atividades necessárias para que o projeto aconteça. A listagem deverá ser exaustiva. Em seguida, avaliaremos quais funções são mais apropriadas para a realização das atividades. Então, pensaremos nos nomes de profissionais aptos a compor a equipe. Caso não tenhamos ainda definido o profissional que assumirá a função, colocaremos uma observação ao lado.

Todos os profissionais da equipe são peças fundamentais para o êxito do projeto, todavia, na construção da ficha técnica, vamos apresentar a equipe principal, ou seja, aqueles profissionais diretamente ligados ao projeto.



*A listagem completa além de nos apresentar a necessidade do projeto em relação a recursos humanos, também nos será útil na construção das **Etapas de trabalho**, do **Cronograma** e do **Orçamento**, que veremos nos capítulos a seguir.*

## EXEMPLO

### Vamos a um exemplo de equipe

Equipe do projeto <i>Temporada de apresentações musicais do quinteto de cordas Os contemporâneos</i>		
ATIVIDADE	FUNÇÃO	NOME
Reserva/confirmação das pautas dos locais de apresentação	Assistente de produção	Carlos Araújo
Reservas do hotel para músico convidado		
Reserva do local para os ensaios		
Aquisição de bilhete de avião para músico convidado	Produção	Beatriz Oliveira
Contratação de transporte para deslocamento do quinteto		
Contratação de serviço de iluminação		
Contratação de serviço de som		
Contratação de geradores		
Contratação de montagem e desmontagem		
Seleção do repertório musical	Diretor musical	Beto Silveira
Coordenação da equipe	Coordenador do projeto	
Realização dos ensaios	Músicos	Quinteto de cordas Os contemporâneos
Realização das apresentações		
Criação da identidade visual do projeto	Designer	(a definir)
Criação das peças gráficas de divulgação		
Divulgação do projeto na mídia	Assessor de imprensa	Joana Brandão
Divulgação do convite virtual ao mailing list		
Atualização do site e das redes sociais		
Montagem do clipping sobre o projeto		
Registro fotográfico	Fotógrafo	(a definir)
Pagamento aos fornecedores e prestadores de serviço	Coordenador administrativo-financeiro	Sérgio Filho
Acompanhamento do projeto		
Contabilidade do projeto	Contador	João Ramos



Terminada a lista, saberemos quantos e quais profissionais serão necessários para a realização do projeto, bem como a sua função, conforme tabela abaixo.

FUNÇÃO	QUANT	NOME
Assistente de produção	1	Carlos Araújo
Produção	1	Beatriz Oliveira
Coordenação/Direção musical	1	Beto Silveira
Músico - violino	2	Marcelo Castro e Maristela Medeiros
Músico - viola	1	Ricardo Reis
Músico - violoncelo	1	Jorge Souza
Músico - contrabaixo	1	Luis Paulo
Assessor de imprensa	1	Joana Brandão
Coordenador administrativo-financeiro	1	Sérgio Filho
Contador	1	João Ramos
Designer	1	(a definir)
Fotógrafo	1	(a definir)



**ERROS COMUNS****Contar com profissional e/ou com serviço voluntário sem consulta prévia**

Um dos erros mais comuns na construção da equipe do projeto é não realizar contato prévio com os profissionais escalados para fazer parte da equipe, acertando valores dos serviços, funções assumidas, cronogramas etc. Sem um acordo prévio, não devemos supor que determinado profissional participará do nosso projeto, muito menos como parceiro, ou seja, sem qualquer remuneração. E nunca se esqueça de pedir carta de anuência ou documento similar que declare o interesse e compromisso do profissional em participar do seu projeto, bem como a forma dessa participação. Esse simples trâmite burocrático nos resguardará de problemas futuros, além de ser exigido em alguns editais.

**Não delegar as tarefas**

Esse erro também é muito comum, principalmente se temos um perfil centralizador. É o seu caso? Então é hora de rever essa prática, pois, mesmo em projetos menos complexos, será necessário delegar tarefas para o bem do próprio projeto. Conte com profissionais de confiança e experientes na tarefa a ser desempenhada. Assim, será muito mais fácil delegar.

**Envolver profissionais com pouca ou nenhuma experiência nas tarefas assumidas no projeto**

Como foi dito acima, principalmente em funções essenciais para o desenvolvimento do projeto, deve-se requerer profissionais competentes e com experiência na área assumida.

**Não criar uma equipe harmônica**

Um projeto só se desenvolverá com tranquilidade se possuir uma equipe coesa e consciente de seu papel. Cabe ao coordenador do projeto (ou profissional que assuma função similar) promover essa harmonia.

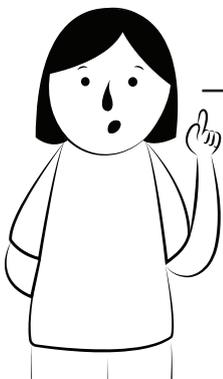


## 1.8. ETAPAS DE TRABALHO

Para que um projeto cultural seja realizado, diversas atividades deverão ser planejadas, propostas, executadas e acompanhadas. Neste item, também conhecido como etapas de realização ou estratégias de ação, descreveremos detalhadamente todas as atividades necessárias para que os objetivos traçados para o nosso projeto sejam devidamente alcançados. As atividades deverão ser agrupadas em etapas, ordenadas cronologicamente, com datas de início e de fim. Assim, saberemos o tempo previsto para a execução de cada etapa.

### 1.8.1. Pré-produção, produção e pós-produção

As etapas de realização de um projeto são a pré-produção, a produção e a pós-produção. Vamos ver cada uma delas?



Na etapa de **pré-produção**, acontecem todos os serviços e atividades iniciais que darão suporte à execução do projeto; na **produção**, que é a etapa da operacionalização do projeto, acontecem as atividades associadas à sua execução; e na etapa de **pós-produção**, serão realizadas todas as atividades necessárias para a avaliação, a consolidação dos resultados alcançados e o encerramento do projeto.

Todavia, em projetos culturais, habitualmente apresentamos as atividades de forma mais categorizada, agrupando as ações de divulgação e comercialização, bem como as de administração e acompanhamento do projeto. Dessa forma, teremos as seguintes etapas de trabalho:

**Pré-produção ou preparação** - Atividades preliminares;

**Produção ou execução** - Atividades diretamente associadas à confecção do produto cultural. Ou seja, atividades de produção propriamente ditas;

Como?

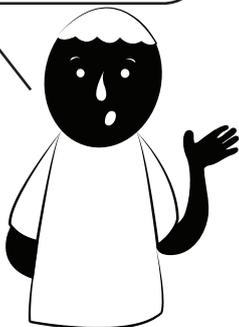
Quando?



#### SAIBA MAIS

*As etapas de trabalho norteiam a construção do orçamento e do cronograma de atividades do projeto cultural e, portanto, um formato mais detalhado. Além de facilitar a identificação das atividades pertencentes exclusivamente à etapa de produção, eixo central do projeto, é o que melhor nos auxilia na construção do orçamento.*

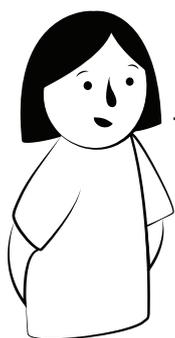
Por onde devo começar na definição das etapas?



Primeiro listaremos cada uma das atividades e dos serviços necessários para alcançarmos os objetivos propostos inicialmente.



Com essa lista em mãos, agruparemos as atividades em etapas de realização, ordenadas cronologicamente, com respectivas datas de início e fim.



**Divulgação e comercialização** - Atividades relativas à comunicação do projeto e à venda do produto;

**Administração e acompanhamento** - Atividades de gestão (financeira, logística, de recursos humanos), de acompanhamento, de controle e de encerramento do projeto.

## EXEMPLO

**Produto:** Apresentação de 10 concertos de música sinfônica brasileira.

**Duração do projeto:** Seis meses (de 1º de março a 31 de agosto de 2015).

**Realização dos concertos:** Entre 15 de junho e 15 de julho de 2015.

### Etapas de trabalho:

**Pré-produção** – Dois meses (de 1º de março a 30 de abril de 2015).

- Contratação de assistente de produção;
- Seleção do repertório musical;
- Realização dos ensaios;
- Confirmação das pautas pré-agendadas dos teatros;
- Contratação do serviço de transporte para o traslado dos músicos, equipe e instrumentos;
- Busca por patrocinadores e apoiadores para o projeto.

**Produção** – Dois meses e meio (de 1º de maio a 15 de julho de 2015).

- Locação de equipamento de som;
- Locação de equipamento de luz;
- Locação de gerador de energia;
- Realização dos concertos musicais;
- Realização do registro fotográfico dos concertos;
- Realização do registro integral em vídeo dos concertos. ▶

**Divulgação/Comercialização** – Três meses (de 1º de maio a 31 de julho de 2015).

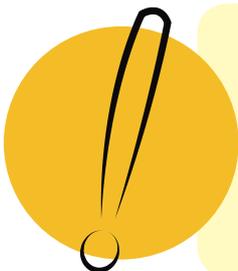
- Criação da identidade visual do projeto;
- Elaboração dos textos de divulgação e promoção do projeto;
- Revisão dos textos;
- Criação das peças de divulgação e promoção do projeto;
- Impressão do cartaz (formato A3, 4x0 cor papel couché – 500 unidades);
- Confecção de banner (formato 250 x 90 cm, 4x0 cor, lona – 2 unidades);
- Impressão do programa de concerto (formato 15 x 21 cm, fechado, 4x4 cor);
- Divulgação do projeto em *sites*, blogs e redes sociais e mídias impressas;
- Distribuição dos cartazes em instituições culturais e de ensino;
- Organização de clipping do projeto.

**Administração e acompanhamento** – Seis meses (de 1º de março a 31 de agosto de 2015).

- Execução financeira (pagamento dos serviços prestados pelos fornecedores, prestadores de serviço e pessoal da equipe, bem como dos impostos devidos);
- Acompanhamento e gestão do projeto (físico e financeiro);
- Contratação de serviço de consultoria contábil e jurídica;
- Prestação de contas;
- Elaboração do relatório final.

Assim, temos:

Março/2015	Abril/2015	Maió/2015	Junho/2015	Julho/2015	Agosto/2015
Pré-produção		Produção			
Administração e acompanhamento físico-financeiro					
	Divulgação/Comercialização				



*Note que algumas atividades deverão ser realizadas para que outras aconteçam, por exemplo, a criação da identidade visual do projeto precede a confecção do material gráfico de divulgação. Entretanto, algumas atividades poderão coincidir no tempo independentemente da etapa a que estejam associadas, por exemplo, a locação dos equipamentos de som, luz e energia poderá acontecer simultaneamente à criação da identidade visual, pois são atividades paralelas, que não dependem uma da outra.*

Não há um modelo único para a construção das etapas de trabalho. Cada produtor deverá elaborar esse item da forma mais apropriada para comunicar, a todos os interessados, como pretende realizar o seu projeto. Porém, não podemos esquecer que quando estruturamos adequadamente as etapas de trabalho, demonstramos nossa capacidade de planejar e conhecer o nosso próprio projeto cultural.

## AGORA É COM VOCÊ

**Liste todas as atividades que deverão ser realizadas para que o objetivo do seu projeto seja alcançado. Ordene as atividades por etapas, prevendo o prazo de duração e respectivas datas de início e fim de execução das etapas.**

### 1. Pré-produção

---



---



---

### 2. Produção

---



---



---

### 3. Divulgação/comercialização

---



---



---

### 4. Administração/acompanhamento

---



---



---

## 1.9. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Um projeto cultural tem prazo previsto para ser realizado e suas atividades devem ser situadas ao longo desse período. Para estruturar todas as atividades em uma sequência temporal lógica, utilizaremos o cronograma de atividades como ferramenta de planejamento, que deverá estar coerente com as ETAPAS DE TRABALHO, apresentadas anteriormente.

Portanto, o cronograma de atividades nos auxiliará a:

- Saber quando começa e termina cada etapa do projeto;
- Identificar o período previsto para a realização de cada atividade;
- Definir a sequência das atividades, ou seja, quais são as primeiras atividades a serem realizadas, quais atividades acontecerão simultaneamente e quais serão pré-requisito para que outras aconteçam;
- Acompanhar e controlar o andamento das atividades no que diz respeito ao tempo, identificando possíveis atrasos e antecipações;
- Tomar decisões mais precisas para alcançar o resultado esperado dentro do prazo estabelecido inicialmente.

Quando?



**EXEMPLO**

**Vamos a um exemplo de cronograma de atividades**

**Projeto:** Apresentação de peça teatral em três cidades do interior de São Paulo (Campinas, Mogi Mirim e Bauru).

**Duração do projeto:** Seis meses (de 1º de maio a 30 de outubro de 2015).

**Cronograma de atividades:**

Etapa/Atividade	2015											
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
<b>Pré-produção</b>												
- Confirmação dos hotéis												
- Confirmação das pautas dos teatros												
- Locação de transporte para atores e equipe do projeto												
- Contratação do assistente de produção local (em cada cidade)												
- Ensaios												
<b>Produção/Execução</b>												
- Apresentação da peça em Campinas												
- Registro videográfico da 1ª apresentação												
- Apresentação da peça em Mogi Mirim												
- Apresentação da peça em Bauru												
- Registro videográfico da última apresentação												
- Registro fotográfico das peças teatrais												
<b>Divulgação/Comercialização</b>												
- Criação da identidade visual do projeto												
- Criação das peças gráficas de divulgação												
- Impressão dos ingressos												
- Impressão dos cartazes												
- Confecção dos banners												
- Distribuição das peças de divulgação do projeto												
- Divulgação do projeto em rádios locais												
- Venda e distribuição dos ingressos												
- Organização do clipping do projeto												
<b>Administração físico-financeira</b>												
- Acompanhamento e gestão do projeto (físico e financeiro)												
- Execução financeira												
- Serviço de consultoria contábil												
- Serviço de consultoria jurídica												
- Elaboração da prestação de contas												
- Elaboração do relatório de execução (relatório final)												



*Este é um dos diversos modelos de cronograma de atividades que poderemos construir. Nele, visualizamos facilmente o período de realização das etapas e de cada uma das atividades.*

No exemplo abaixo, utilizamos um fragmento da tabela anterior para ilustrar outra forma de apresentar um cronograma de atividades:

Etapa/Atividade	JAN	FEV	MAR	ABR	Maio/2015				Junho/2015				Julho/2015				Agosto/2015				SET	OUT	NOV	DEZ				
					1ªs	2ªs	3ªs	4ªs	1ªs	2ªs	3ªs	4ªs	1ªs	2ªs	3ªs	4ªs	1ªs	2ªs	3ªs	4ªs								
<b>Pré-produção</b>																												
Confirmação dos hotéis																												
Confirmação das pautas dos teatros																												
Locação de transporte para atores e equipe do projeto																												
Contratação do assistente de produção local																												
Ensaios																												
<b>Produção/Execução</b>																												
Apresentação da peça em Campinas																												
Registro videográfico da 1ª apresentação																												
Apresentação da peça em Mogi Mirim																												
Apresentação da peça em Bauru																												
Registro videográfico da última apresentação																												
Registro fotográfico das peças teatrais																												

Neste caso, os meses estão divididos em semanas e conseguimos ter uma noção mais clara do período de execução das atividades. Com base no cronograma acima sabemos, por exemplo, que a confirmação dos hotéis e das pautas dos teatros está prevista para ser realizada nas duas primeiras semanas de maio de 2015.



Um cronograma de atividades deverá ser estruturado em forma de tabela para que haja, por parte do leitor, uma rápida visualização e identificação das atividades por período de tempo.

A unidade de medida de tempo poderá ser mês, quinzena, semana ou dia. Isso depende de cada projeto. No entanto, ela deverá aparecer de forma uniformizada para facilitar a leitura do cronograma.

Um cronograma mais detalhado poderá, ainda, apresentar o nome do responsável por cada atividade, bem como a quantidade de dias necessários para a sua execução.

Como devo fazer?

Tenha em mãos uma lista com todas as atividades necessárias para que o projeto seja realizado. Se necessário, recorra às **etapas de trabalho** e, em seguida, defina o período previsto para a realização de cada atividade, pois, dessa forma, saberá quanto tempo será necessário para a sua execução.

Isso quer dizer que vou listar as atividades e estimar o seu tempo de duração?

Isso! Você vai classificar as atividades de acordo com as etapas de realização do projeto cultural, isto é, pré-produção, produção ou execução, divulgação/comercialização e administração e acompanhamento do projeto.



## ERROS COMUNS

### **Cronogramas com prazos imprecisos para a realização das atividades**

Se não tivermos certo domínio sobre alguma atividade a ser executada durante o projeto, o ideal é conversarmos com o profissional que a desempenhará ou então lançarmos mão de uma boa pesquisa, pois precisamos ter muito cuidado para não propormos prazos impossíveis de serem executados.

### **Agendas destoantes**

Antes de construir um cronograma de atividades, é fundamental entrar em contato com os envolvidos com o projeto, sobretudo com os artistas, para que possam conciliar suas agendas com o período de realização do projeto.

## 1.10. ORÇAMENTO

Trata-se do plano financeiro no qual serão apresentadas todas as despesas necessárias para que o nosso projeto seja realizado. O orçamento deverá ter uma estrutura lógica e ser coerente com as necessidades do projeto e com os valores de mercado.

Apesar de trabalharmos com uma estimativa orçamentária, sobretudo por causa da lacuna temporal que normalmente existe entre a finalização do orçamento e o início de execução do projeto, esse instrumento financeiro deverá ter a sua construção sempre apoiada em informações adequadas e valores reais do mercado cultural.



Quanto?



*Um orçamento mal elaborado prejudicará as negociações com financiadores, parceiros e, ainda, poderá comprometer a execução do projeto.*



**Orçamento? Vou precisar da sua ajuda novamente!**

Ok, vamos listar todos os itens necessários para a realização do projeto. Faremos isso a partir das informações apresentadas nas **etapas de trabalho** e no **cronograma** para que possamos especificar as atividades que demandem recursos financeiros.

Pensaremos nos profissionais e empresas que serão contratados, na locação de bens, materiais e espaços, na confecção de material de divulgação, no transporte de pessoal, de equipamentos e obras, na hospedagem e alimentação. A partir dessa lista, solicitaremos as propostas financeiras a fornecedores e prestadores de serviço para orçarmos os valores de cada uma das rubricas.

## EXEMPLO

**Produto:** Exposição de arte.

**Duração do projeto:** Quatro meses.

**Necessidades:**

- 03 artistas;
- 01 produtor;
- 01 curador;
- 01 assistente de curadoria;
- 01 coordenador educativo;
- 05 arte-educadores;
- 01 coordenador administrativo-financeiro;
- 01 secretária;
- 01 *designer* gráfico;
- 01 assessor de imprensa;
- 01 fotógrafo;
- 01 contador;
- 01 assessor jurídico;
- 01 auxiliar de serviços gerais;
- Montagem e desmontagem;
- Locação de mobiliário expositivo;
- Locação de equipamento de iluminação;
- Transporte das obras;
- Seguro para as obras;
- Confecção de convite;
- Confecção da sinalização;
- Confecção do livreto educativo;
- Confecção de cartaz;
- Anúncio de rádio;
- Locação de toldo para a abertura.



É importante lembrar que, na fase de construção do orçamento, quanto mais envolvermos os profissionais que trabalharão conosco no projeto, menor será o risco de considerarmos valores incertos e maior será o grau de segurança na execução do projeto.

Entretanto, caso não seja possível obtermos todas as propostas, ou se ainda não soubermos qual empresa ou profissional contrataremos para um determinado serviço, o ideal é lançarmos mão de uma boa pesquisa de preços e utilizarmos valores de mercado para compor esses itens de despesa. Uma vez pronta essa listagem com os seus respectivos valores, começaremos a detalhar cada um dos itens de despesa, ou seja, as rubricas do orçamento.



### SAIBA MAIS

*Entre 2011 e 2012, o Ministério da Cultura (MinC), em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), publicou boletins de preços com valores de serviços e mão de obra do mercado cultural das diferentes regiões brasileiras, tomando como base seis capitais: Belém, Recife, Brasília, Porto Alegre, São Paulo e Rio de Janeiro.*

*Apesar de ter sido encomendada para dar apoio às avaliações de projetos culturais submetidos à renúncia fiscal via Lei Rouanet, pesquisas como essa também ajudam os produtores culturais, que pretendem submeter seus projetos a leis e editais de fomento à cultura, a terem uma visão mais ampla e real dos valores praticados no mercado em que atuam.*

*Todas as pesquisas estão disponibilizadas no site do Ministério da Cultura [<http://www.cultura.gov.br/>].*

*A lista completa com todos os boletins disponibilizados encontra-se no item **referências**, desta cartilha.*



*Entendendo melhor a ocorrência. De acordo com o exemplo exposto, como vamos precisar de cinco arte-educadores, que receberão valor idêntico por seu serviço e trabalharão o mesmo período de tempo no projeto (ou seja, o meu item de despesa se repetirá cinco vezes). Para não criarmos na planilha orçamentária uma linha diferente para cada um dos cinco arte-educadores, recorreremos ao item ocorrência para simplificar a inclusão da informação na planilha.*

*Para isso, basta apresentar o número de vezes que o meu item de despesa se repete.*

Uma vez pronta a listagem com os seus respectivos valores, começaremos a detalhar cada um dos itens de despesa, ou seja, as rubricas do orçamento, apresentando:

**Descrição** – É a descrição do item de despesa;

**Unidade** – É a unidade de medida do item de despesa (em hora, dia, mês, semana, cachê, km, serviço, verba etc.);

**Quantidade** – É a quantidade de unidades que utilizaremos no item de despesa;

**Ocorrência** – É a quantidade de vezes que iremos precisar deste mesmo item de despesa;

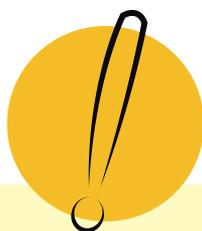
**Valor unitário** – É preço unitário do item de despesa;

**Valor total** - É o cálculo do valor unitário multiplicado pela quantidade de unidades e pelo número de ocorrências.

### Vamos voltar ao exemplo

Contrataremos cinco arte-educadores para que trabalhem no projeto durante quatro meses, recebendo, cada um deles, R\$ 500,00 por mês. Assim, teremos:

DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
arte-educador	mês	4	5	R\$ 500,00	R\$ 10.000,00



*A Lei Rouanet, por exemplo, define um teto de 15% do total do orçamento para as despesas com atividades de natureza administrativa e 20% para as despesas relativas à divulgação do projeto.*

Após o detalhamento das rubricas do orçamento, distribuiremos os itens de despesa de acordo com a etapa correspondente, como vimos em ETAPAS DE TRABALHO: pré-produção, produção, divulgação/comercialização e administração e acompanhamento (ou, simplesmente, custos administrativos).

O agrupamento dos itens de despesa nas respectivas etapas nos dará uma noção mais clara dos custos relativos ao produto cultural, ou seja, os custos exclusivamente de produção. Além do mais, há mecanismos de incentivo à cultura que determinam percentual máximo para algumas etapas do projeto e essa estrutura orçamentária facilitará o nosso controle.

Poderemos, ainda, destacar no orçamento a etapa relativa às despesas com impostos e seguros. Em alguns mecanismos, essa separação faz-se necessária.

O ideal é que o orçamento seja construído em planilha eletrônica, como o Excel da Microsoft, ou programa equivalente, pois, dessa forma, poderemos usar as fórmulas apropriadas para calcular corretamente os valores, evitando possíveis erros de cálculo.

### 1.10.1. Desatualização orçamentária

Mesmo utilizando os preços apresentados em propostas financeiras fornecidas pelos prestadores de serviços e fornecedores, um orçamento será sempre uma estimativa e, portanto, correremos o risco de termos nossos valores defasados em face de flutuações de mercado. Para tentar minimizar esse risco, uma sugestão é solicitar aos profissionais que prestarão serviço, um orçamento com valores previstos para a data de realização do projeto.

Caso não seja possível, outra sugestão é, ao construir as rubricas de despesas, atualizá-las de acordo com um índice oficial de inflação, para que tenhamos as rubricas atualizadas com base na inflação prevista para o período de execução do projeto.

Como há diferentes índices de inflação para medir as variações de preços, com diferentes metodologias e medidos por diferentes órgãos, sugerimos utilizar o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) medido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que é o índice de inflação oficial utilizado pelo Banco Central (Bacen) para medir a inflação brasileira.



*No caso de projeto aprovado na lei federal de incentivo à cultura, se comprovarmos que existe um déficit orçamentário que limita ou engessa a execução do projeto, poderemos solicitar ao Ministério da Cultura uma complementação do valor autorizado para a captação, desde que esta não ultrapasse 50% do orçamento aprovado e que o proponente já tenha captado pelo menos 50% do valor autorizado em portaria.*

*No entanto, a necessidade da suplementação de valor deverá ser demonstrada e fundamentada.*

## 1.10.2. Impostos

Em relação ao pagamento à **pessoa física**, devemos levar em conta que:

O imposto de responsabilidade do proponente (pagador do serviço) deverá ser devidamente calculado e contemplado no orçamento em rubrica específica para essa despesa. É o caso do INSS de responsabilidade do projeto, com alíquota de 20%.

Por exemplo:

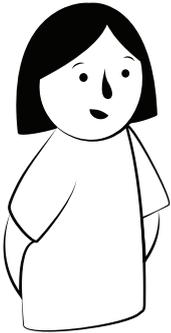
ETAPA	DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANT	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Produção/Execução	artista	cachê	1	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
Imposto/Recolhimento	INSS	alíquota	20%	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
						<b>R\$ 7.200,00</b>

**Quer dizer que eu devo calcular o cachê já acrescido do imposto?**

Sim. Neste caso, cada artista receberá R\$3.000,00 (valor bruto) de cachê. Entretanto, a despesa para o projeto com esses profissionais não será apenas de R\$ 6.000,00, mas sim de R\$ 7.200,00, já que sobre o valor do cachê incidirá o cálculo de 20% de responsabilidade tributária do proponente. Também caberá ao proponente fazer a retenção desse valor para futuro repasse à Previdência Social.

**E o imposto de responsabilidade de quem recebe o pagamento?**

Os impostos de responsabilidade do prestador do serviço serão descontados do valor bruto do pagamento acordado e recolhidos para posterior repasse ao governo, estado e/ou município. Neste caso, só teremos de nos preocupar em apresentar no orçamento o valor bruto acordado com o prestador de serviço. São exemplos desses impostos o Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF) e o Imposto sobre Serviço (ISS).



Com relação aos serviços prestados por **pessoa jurídica**, devemos considerar no orçamento o valor bruto acordado para o pagamento da prestação do serviço. Esse pagamento deverá ser realizado mediante a apresentação de nota fiscal e recibo, que, entre outras informações necessárias para o projeto, deverá ter discriminados os impostos retidos na fonte, se for o caso. Você verá mais adiante, no item referente à realização dos pagamentos, em **execução do projeto**, o detalhamento dessas informações.

Com base no exemplo da exposição de arte, poderemos montar o seguinte orçamento:

DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
<b>Pré-produção</b>					
Assistente de curadoria	serviço	1	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
<b>Subtotal</b>					<b>R\$ 1.500,00</b>
<b>Produção/Execução</b>					
Artista plástico	cachê	3	1	R\$ 4.000,00	R\$ 12.000,00
Curador	serviço	1	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Produtor	mês	4	1	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00
Coordenador educativo	serviço	1	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Arte-educadores	mês	4	5	R\$ 500,00	R\$ 10.000,00
Secretária	serviço	1	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Fotógrafo	diária	3	1	R\$ 1.000,00	R\$ 3.000,00
Transporte de obras	serviço	2	1	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Locação do mobiliário expositivo	mês	3	1	R\$ 2.000,00	R\$ 6.000,00
Locação de equipamento de iluminação	mês	3	1	R\$ 1.500,00	R\$ 4.500,00
Montagem e desmontagem	serviço	1	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Locação de toldo	serviço	1	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
<b>Subtotal</b>					<b>R\$ 58.800,00</b>
<b>Divulgação/Comercialização</b>					
Designer gráfico	serviço	1	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Assessor de imprensa	serviço	1	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Confecção do convite	unid.	2.000	1	R\$ 0,30	R\$ 600,00
Confecção da sinalização	serviço	1	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Confecção do cartaz	unid.	200	1	R\$ 1,50	R\$ 300,00
Confecção do livreto educativo	unid.	2.000	1	R\$ 2,50	R\$ 5.000,00
Anúncio de rádio (spot de 30", 2 inserções)	serviço	1	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
<b>Subtotal</b>					<b>R\$ 14.200,00</b>

<b>Administração e acompanhamento</b>					
Coordenador administrativo-financeiro	mês	4	1	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00
Assessor jurídico	serviço	1	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Contador	serviço	1	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Auxiliar de serviços gerais	mês	4	1	R\$ 400,00	R\$ 1.600,00
<b>Subtotal</b>					<b>R\$ 13.100,00</b>
<b>Impostos/recolhimentos/seguros</b>					
INSS	taxa	20%	1	R\$ 31.400,00	R\$ 6.280,00
Seguro de obras	serviço	1	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
<b>Subtotal</b>					<b>R\$ 11.280,00</b>
<b>TOTAL</b>					<b>R\$ 98.880,00</b>

**Nota:** O valor para a base de cálculo dos 20% do INSS apresentado no orçamento acima (R\$ 31.400,00) refere-se aos pagamentos de serviços prestados por pessoa física. Neste caso, os serviços do assistente de curadoria, do artista plástico, do coordenador educativo, dos arte-educadores, da secretária, do fotógrafo e do auxiliar de serviços gerais.

Em resumo:

<b>ETAPA</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>%</b>	
Pré-produção	R\$ 1.500,00	1,5%	[ou seja, 1.500,00/98.880,00 = 1,5%]
Produção/Execução	R\$ 58.800,00	59,5%	[ou seja, 58.800,00/98.880,00 = 59,5%]
Divulgação/Comercialização	R\$ 14.200,00	14,4%	[ou seja, 14.200,00/98.880,00 = 14,4%]
Administração e acompanhamento	R\$ 13.100,00	13,2%	[ou seja, 13.100,00/98.880,00 = 13,2%]
Impostos/recolhimentos/seguros	R\$ 11.280,00	11,4%	[ou seja, 11.280,00/98.880,00 = 11,4%]
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 98.880,00</b>	<b>100%</b>	



A partir da listagem anterior, separe os itens que entrarão como despesa e orce os seus valores. Lembre-se de consultar os profissionais e fornecedores para que os preços considerados no orçamento sejam adequados ao preço de mercado. Construa o orçamento no Excel, ou planilha eletrônica similar, agrupando as rubricas de acordo com as suas etapas de realização. Veja a tabela abaixo:

DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
<b>Pré-produção</b>					
<b>Subtotal</b>					
<b>Produção/Execução</b>					
<b>Subtotal</b>					
<b>Divulgação/Comercialização</b>					
<b>Subtotal</b>					
<b>Administração e acompanhamento</b>					
<b>Sub-total</b>					
<b>Impostos/recolhimentos/seguros</b>					
<b>Subtotal</b>					
<b>TOTAL</b>					

## ERROS COMUNS

### Apresentar rubricas fechadas

Lembre-se, tanto para o nosso próprio controle quanto para um maior entendimento de terceiros da composição das despesas do projeto, é fundamental apresentarmos rubricas de forma clara e detalhada.

Vamos a um exemplo: Confeção de CD de áudio.

DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANT	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Confeção de CD	unid.	2.000	1	R\$ 7,35	R\$ 14.700,00
					<b>R\$ 14.700,00</b>

Além do preço da prensagem, no valor unitário acima foram diluídos os valores referentes à masterização e à confecção da capa e do encarte do CD. Portanto, da forma como está apresentada, essa rubrica não reflete o valor unitário real e deverá ser desagregada para uma maior transparência.

DESCRIÇÃO	UNIDADE	QUANT	OCORRÊNCIA	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Masterização	serviço	1	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Prensagem	unid.	2.000	1	R\$ 1,85	R\$ 3.700,00
Capa e encarte	unid.	2.000	1	R\$ 4,00	R\$ 8.000,00
					<b>R\$ 14.700,00</b>

### Contar com serviço voluntário, bens emprestados e cessão de espaço sem consulta prévia e devida anuência

Para que tenhamos um projeto sólido e viável é vital. Não podemos construir o nosso plano orçamentário em cima de suposições. Todas as necessidades para a realização do projeto devem ser mensuradas e não devemos contar com serviço algum em forma de parceria ou de apoio, sem uma consulta prévia ao profissional e sua devida aceitação por escrito. Igualmente, assumimos alto risco ao considerar, sem acordo prévio, a utilização de bens, equipamentos, materiais ou espaços cedidos.

Todavia, caso as parcerias realmente se estabeleçam, é importante solicitar carta de anuência ou termo de compromisso aos parceiros, assim, evitamos possíveis contratempos.



## 1.11. PLANO DE DIVULGAÇÃO

Peça chave na construção de qualquer projeto cultural, o plano de divulgação prevê todas as ações de mídia necessárias para a promoção do produto gerado pelo projeto e, portanto, para o alcance do público previsto. Demonstra, também, a capacidade de comunicação de um projeto cultural, fator significativo na hora em que este é avaliado por potenciais patrocinadores, pois é no material de divulgação e promoção do projeto que suas marcas serão veiculadas. Neste caso, a divulgação é uma forma de contrapartida, a contrapartida de imagem, que voltaremos a falar no item **plano de contrapartida**.



Alguns profissionais da equipe do projeto poderão (e deverão) se envolver na construção do plano de divulgação. Um deles é o assessor de imprensa. Ele participará diretamente na construção da estratégia de comunicação e de divulgação do projeto. Além do mais, na fase de execução, será o canal entre você (o seu projeto) e os veículos de comunicação. O assessor de imprensa poderá ficar responsável por: elaborar releases e notas de imprensa; enviar material de divulgação aos meios de comunicação; atualizar as informações nas redes sociais, sites e blogs; agendar coletivas de imprensa; organizar o clipping do projeto; avaliar o resultado da divulgação etc.

Outro profissional que poderá ser envolvido nesta fase é o *designer* gráfico do projeto, pois além de nos orientar na definição do material gráfico a ser confeccionado, o *designer* tem acesso direto às gráficas e editoras do mercado local e, portanto, poderá nos indicar boas empresas com preços adequados ao orçamento do projeto.

Lembre-se de que um bom plano de divulgação deverá ser eficiente e, também, coerente com os recursos financeiros previstos.

Entretanto, às vezes, o custo de divulgação do projeto fica além do esperado. Uma estratégia para escaparmos dos altos preços cobrados pelos veículos de comunicação é considerarmos a mídia espontânea, ou seja, uma divulgação do projeto na imprensa sem qualquer custo financeiro. Para isso, o projeto precisa despertar o interesse dos meios de comunicação e, neste caso, o assessor de imprensa poderá nos ajudar bastante. Aliada à estratégia da mídia espontânea, e ainda para reduzir os custos de divulgação, poderemos (e deveremos) utilizar as redes sociais (Facebook, Twitter, Instagram, Flickr, MySpace, Vimeo, YouTube, SoundCloud etc.) como canal de divulgação das nossas ações e produtos culturais, pois estas possibilitam uma comunicação rápida, interativa com o público-alvo e, geralmente, a custo zero.



*Caso o orçamento do projeto não permita a contratação de um assessor de imprensa ou de algum profissional capacitado para exercer essa função, durante a execução do projeto, é fundamental que um dos membros da equipe fique responsável pela tarefa de divulgação, que é de profunda importância para o êxito do projeto.*

*É imprescindível que esse profissional tenha experiência (ou conhecimento) em estratégias de divulgação e em relacionamento com a mídia.*

Outra estratégia é estabelecermos parcerias com os veículos de comunicação e de promoção de eventos. Essas parcerias podem ter diferentes formatos. Um deles é a distribuição de ingressos ou produtos para serem sorteados entre os clientes, ouvintes ou leitores do canal de comunicação ou de promoção e, em troca, o nosso projeto é divulgado sem qualquer custo.

## EXEMPLO

Primeiro definiremos as peças e os veículos de comunicação. A seguir, pensaremos no formato dessas peças (dimensão, tipo de papel, tipo de suporte, tipo de impressão, duração etc.), bem como na quantidade necessária de cada uma delas.

Assim, temos:

PEÇA DE DIVULGAÇÃO	FORMATO	QUANTIDADE	VEÍCULO DE DIVULGAÇÃO
Cartaz	A3 (30 x 40 cm), 4x0 (cor), papel couché 170g	100 unidades	impressos
Folder	A6 (10 x 15 cm), 4x4 (cor), papel couché 115g	3.000 unidades	impressos
Banner	250 x 90 cm, 4x0 cor, lona	2 unidades	impressos
Convite	A6 (10 x 15 cm), 4x0 (cor), papel triplex 300g	1.000 unidades	impressos
Anúncio de jornal	9 x 20 cm, 1x0 (p&b)	10 inserções	mídia impressa
Anúncio de revista	1/2 página (21 x 13 cm), 4x0 (cor)	1 inserção	mídia impressa
Convite eletrônico	PNG, cor	2.000 envios	mídia eletrônica
Spot de rádio	spot de 30"	10 inserções	mídia radiofônica
traseira de ônibus	180 x 165cm, 4x0 (cor)	20 inserções	mídia exterior

## DICA!

*Se você tiver dúvidas sobre a linguagem técnica utilizada pelas gráficas, peça ajuda ao designer do projeto.*

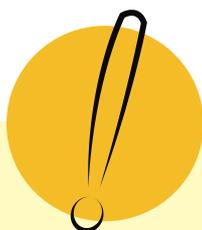
**AGORA É COM VOCÊ**

Liste as peças de divulgação de seu projeto,  
com formato, quantidade e forma de veiculação.

PEÇA DE DIVULGAÇÃO	FORMATO	QUANTIDADE	VEÍCULO DE DIVULGAÇÃO



*Existem diferentes modelos de plano de divulgação.  
O importante é que este seja construído de forma  
estruturada, objetiva e com informação suficiente para  
que possa ser devidamente analisado.*



*A Lei Rouanet, na sua Instrução Normativa nº 01, de 24 de junho de 2013, determina que sejam distribuídos gratuitamente à população de baixa renda um mínimo de 10% do produto cultural ou ingressos gerados por projeto financiado pelo Programa Nacional de Apoio à Cultural (Pronac).*

*Em relação aos produtos para comercialização, esse mesmo ato normativo prevê que no mínimo 20% dos produtos devam ser vendidos a preços populares e que não ultrapassem o teto do vale-cultura (R\$50,00), definido na Lei nº 12.761, de 27 de dezembro de 2012.*

## 1.12. PLANO DE DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO

O plano de distribuição e comercialização de um projeto cultural é um item relativamente simples de ser construído, mas essencial para o entendimento do projeto. É nesse plano que iremos apresentar toda a informação relativa à quantidade e ao preço do produto cultural, bem como a forma de distribuição prevista.

**Quantidade** - Para os produtos tangíveis, como CD, DVD, livro, catálogo, revista, jornal etc., indicaremos o número de exemplares que serão produzidos. No caso de apresentações, concertos, exposições, festivais etc., informaremos o número de ingressos que serão disponibilizados. Caso o nosso produto seja workshop, oficina, palestra, curso etc., apresentaremos o número de vagas disponíveis ao público. E no caso de eventos gratuitos ou que acontecerão em espaços abertos de uso comum, poderemos indicar a capacidade do local ou o público esperado.

**Preço** - Se os produtos culturais são destinados à venda, ainda que apenas uma parcela, há de se indicar o preço do produto, o percentual que será comercializado, bem como a receita prevista. É importante ressaltar que, como política de democratização de acesso aos bens culturais, para aqueles projetos que solicitam financiamento via leis e/ou editais de fomento à cultura, os preços cobrados deverão ser acessíveis ao público em geral.

O **Vale-Cultura** é um programa do Ministério da Cultura com o objetivo de ampliar e democratizar o acesso da população brasileira à produção cultural, por meio de um benefício mensal de R\$ 50,00 para gastos com produtos e serviços culturais, dado ao trabalhador de empresa que tenha aderido ao programa.

Se quiser mais informações sobre o funcionamento do vale-cultura, acesse o *site* do Ministério da Cultura: <http://www.cultura.gov.br/valecultura>.



Portanto, caso queiramos submeter o nosso projeto a leis e/ou editais de financiamento à cultura, é fundamental observar as particularidades relativas à distribuição e comercialização do produto de cada lei e edital.

## EXEMPLO

**Produto:** Temporada de peças teatrais infantis.

**Quantidade:** 2.000 ingressos.

### DISTRIBUIÇÃO GRATUITA:

	QUANTIDADE	PERCENTUAL	DESTINO
Beneficiários:	400	20%	Alunos do ensino fundamental de escolas públicas
Patrocinadores:	80	4%	Patrocinadores e apoiadores do projeto
Divulgação:	20	1%	Ações de divulgação do projeto
<b>Total:</b>	<b>500</b>	<b>25%</b>	

### DISTRIBUIÇÃO COMERCIAL:

	QUANTIDADE	PERCENTUAL	PREÇO UNITÁRIO	RECEITA PREVISTA
Promocional:	800	40%	R\$ 10,00	R\$ 8.000,00
Normal:	700	35%	R\$ 20,00	R\$ 14.000,00
<b>Total:</b>	<b>1.500</b>	<b>75%</b>	-	<b>R\$ 22.000,00</b>
<b>TOTAL GERAL:</b>	<b>2.000</b>	<b>100%</b>		

No exemplo acima, discriminamos as formas de distribuição, ou seja, a gratuita e a comercial. Dos 2.000 ingressos previstos para a temporada de apresentações teatrais, 25% serão destinados à distribuição gratuita, ou seja, um total

de 500 ingressos; destes, 400 serão doados a instituições de ensino público da comunidade para que sejam distribuídos a crianças e jovens estudantes.

Em relação aos ingressos destinados à venda, ou seja, 1.500, 40% serão vendidos a preços populares (preços promocionais). A previsão de receita do projeto é de R\$ 22.000,00:

Preço promocional: 800 ingressos x R\$ 10,00 = R\$ 8.000,00.

Preço normal: 700 ingressos x R\$ 20,00 = R\$ 14.000,00.

### AGORA É COM VOCÊ

Com base no modelo abaixo, construa o plano de distribuição e comercialização dos produtos culturais resultantes do seu projeto.

DISTRIBUIÇÃO GRATUITA:				
	QUANTIDADE	PERCENTUAL	DESTINO	
Beneficiários:				
Patrocinadores:				
Divulgação:				
Total:				
DISTRIBUIÇÃO COMERCIAL:				
	QUANTIDADE	PERCENTUAL	PREÇO UNITÁRIO	RECEITA PREVISTA
Promocional:				
Normal:				
Total:				
TOTAL:				

## ERROS COMUNS

### **Trabalhar com preço diferente do aprovado pelo órgão financiador**

No caso de projetos que visem a financiamento via leis e/ou editais, o preço apresentado no nosso projeto cultural é uma proposta de preço, que precisará ser devidamente aprovada pelo órgão financiador. Em alguns casos, a comissão de análise de projetos culturais solicita redução nos preços propostos. E uma vez estabelecidos e acordados os preços que devem ser praticados, são com esses preços que teremos necessariamente de trabalhar.

### **Propor a democratização de acesso e praticar preços elevados**

Praticar preços populares é apenas uma das diversas medidas que podemos tomar para democratizar o acesso aos nossos produtos culturais. Apresentaremos outras medidas para esse fim no item INFORMAÇÕES ADICIONAIS desta cartilha. Quando propomos como um dos objetivos do nosso projeto a democratização do acesso aos produtos culturais que vamos produzir, ainda que contemplemos outras medidas que facilitem o acesso ao produto cultural, convém também não praticarmos preços elevados. Assim, nosso projeto apresentará um discurso coerente. Vale repetir: é importante que produtores culturais solicitantes de financiamento por meio de mecanismos públicos de incentivo à cultura, pratiquem preços acessíveis para os produtos e serviços gerados pelo projeto apoiado.

### **Trabalhar com preço único**

Ao compor os preços dos seus produtos e serviços culturais, o proponente deverá levar em consideração as diferenças de preços asseguradas por lei, como é o caso da lei da meia-entrada. Além do mais, como foi dito anteriormente, é importante observar as especificidades de cada edital e lei de fomento à cultura, se estes exigem percentuais mínimos de produtos com preços populares.



**DICA!**

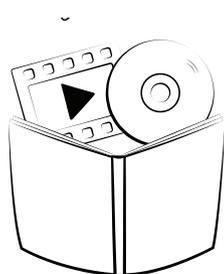
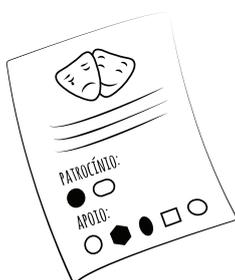
*Contrapartidas são todas as ações executadas pelo proponente em benefício da sociedade, dos patrocinadores e dos parceiros, como retribuição ao apoio recebido para a realização do seu projeto.*

## 1.13. PLANO DE CONTRAPARTIDA

O plano de contrapartida deve apresentar informação detalhada sobre todo retorno concreto previsto para patrocinadores e parceiros do projeto, bem como para a comunidade onde este projeto será desenvolvido. Vai além da simples veiculação da marca das empresas patrocinadoras no material de divulgação do projeto, que é a forma de contrapartida mais comum, porém, não é a única.

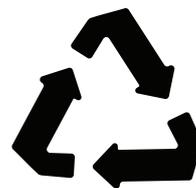
### 1.13.1. Formas de contrapartidas

**Contrapartidas de imagem** - São ações de divulgação da marca dos patrocinadores e parceiros no material de comunicação do projeto. Alguns exemplos: aplicação da marca nas peças gráficas e publicitárias (cartaz, convite, banner, programa, outdoor, anúncio de jornal e de revista, *folder* etc.); menção e agradecimento aos patrocinadores e parceiros na abertura e/ou encerramento dos eventos promovidos pelo projeto, coletivas de imprensa, entrevistas etc.; aplicação da marca no material promocional (camisetas, blocos, chaveiros, bolsas etc.); veiculação da marca nos produtos gerados pelo projeto (capa de DVD, contracapa de livro, abertura de filmes etc.).



**Contrapartidas sociais** - São ações concretas que visam a beneficiar a comunidade, ampliando o acesso à cultura e estimulando a participação do público em ações culturais. São exemplos de contrapartidas sociais: realização de ações culturais gratuitas (exibições de filmes, apresentações musicais, palestras, oficinas etc.); distribuição gratuita de produtos culturais (livros, DVD, CD etc.); cota de ingressos para alunos de instituição pública; doação de produtos culturais a escolas, bibliotecas e instituições culturais públicas.

**Contrapartidas ambientais** - São ações que beneficiarão o meio ambiente e/ou reduzirão o impacto ambiental promovido pelo próprio projeto. Alguns exemplos de contrapartidas ambientais: coleta seletiva de lixo no local do evento; utilização de material reciclado na fabricação do produto cultural; plantio de árvores; informação sobre educação ambiental.



**Contrapartidas negociais** - São ações que possibilitarão ao patrocinador promover diretamente os seus produtos junto ao público-alvo do próprio projeto, ter exclusividade em ações culturais, bem como obter outros benefícios por financiar o projeto. Alguns exemplos são: cessão de espaço para ações promocionais do patrocinador; cota de exemplares ou ingressos; lugares reservados para os convidados do patrocinador; cessão de espaço para colocação de banner do patrocinador; participação de representante da empresa patrocinadora na abertura do evento; visita ao camarim dos artistas participantes do projeto; acesso a espaço exclusivo (sala vip).



**Contrapartida financeira ou econômica** - É o investimento que o proponente faz no seu próprio projeto com recursos financeiros, bens e/ou serviços. É importante destacar que algumas fontes de financiamento exigem uma contrapartida financeira por parte do executante do projeto, como forma de complementar o valor global do orçamento proposto e, inclusive, demonstrar a capacidade financeira do proponente.



Há outras formas de contrapartidas, mas as apresentadas anteriormente são as mais comuns em projetos culturais.

**EXEMPLO**

**Projeto:** Realização de mostra do cinema francês com a exibição de 30 filmes de curta e longa-metragem.

Assim, temos:

**Contrapartidas de imagem:**

- As marcas do patrocinador e dos parceiros entrarão em todas as peças gráficas (cartaz, *folder*, programa da mostra, *banner*), publicitárias (anúncios de jornal, de rádio e de TV) e promocionais (camisetas) do projeto, bem como todo o apoio recebido para a realização do projeto será mencionado na vinheta de abertura da mostra e em entrevistas sobre o projeto.

**Contrapartidas sociais:**

- Acesso gratuito aos filmes da mostra;
- Realização de quatro oficinas gratuitas sobre técnicas de cinema para alunos de instituições de ensino público. Cada oficina terá capacidade para 25 alunos, sendo beneficiados 100 alunos no total.

**Contrapartidas ambientais:**

- Impressão do cartaz, do *folder* e do programa da mostra em papel 100% reciclado;
- Distribuição de panfletos sobre a importância da coleta seletiva e da separação correta do lixo. Os panfletos serão distribuídos junto com o programa da mostra;
- Exibição de três filmes de curta-metragem com a temática ambiental.

**Contrapartidas negociais:**

- Exibição de vídeo institucional do patrocinador antes do início de cada sessão da mostra;
- Exibição extra de uma das sessões para os funcionários e clientes da empresa patrocinadora.

**Contrapartida financeira:**

- 10% do valor total do orçamento do projeto.





**SAIBA MAIS**

No caso de projetos que visem à captação de recursos, com o envolvimento de mais de um patrocinador, poderemos elaborar um plano de cotas de patrocínio. Nesse plano, apresentaremos os valores de cada uma das cotas (ou escala de valores) e as contrapartidas associadas àquela cota. Exemplo: um projeto de exposição do acervo permanente do Museu de Fotografia e edição de catálogo. O valor total para a realização do projeto está orçado em R\$300.000,00. O projeto poderá ter o seguinte plano de cotas:

Valor da cota	Nº de cotas	Contrapartidas
R\$ 150.000,00	1	Aplicação da marca em todas as peças de divulgação do projeto sob a chancela "patrocínio".
		Menção à empresa no abertura da exposição e em entrevistas sobre o projeto
		Cessão de espaço para colocação de <i>stand</i> promocional da empresa
		Visitação fechada para clientes e funcionários da empresa.
		Doação de 150 catálogos da exposição para a empresa
R\$ 50.000,00	2	Aplicação da marca em todas as peças de divulgação do projeto sob a chancela "co-patrocínio".
		Menção à empresa no abertura da exposição e em entrevistas sobre o projeto
		Doação de 50 catálogos da exposição para a empresa
R\$ 10.000,00	5	Aplicação da marca em todas as peças de divulgação do projeto sob a chancela "co-patrocínio".
		Doação de 10 catálogos da exposição para a empresa

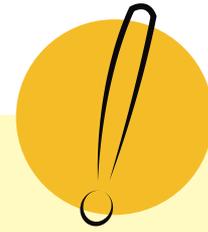
Desta forma, os potenciais patrocinadores e parceiros poderão facilmente escolher se vão financiar o projeto e com qual valor. No caso acima, um patrocinador financiará o projeto com R\$ 150.000,00; dois patrocinadores investiriam R\$ 50.000,00, cada um; e cinco empresas assumiriam as cotas mais baratas, ou seja, R\$ 10.000,00, cada uma delas.

## 1.14. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

Abordaremos, agora, itens complementares aos elementos básicos de um projeto. Caso o seu projeto seja submetido a mecanismos de fomento à cultura, alguns desses itens poderão ser de apresentação obrigatória.

### 1.14.1. Democratização de acesso

Neste item, serão apresentadas as medidas e as ações que tenham por objetivo democratizar o acesso aos bens e serviços culturais produzidos por nosso projeto.

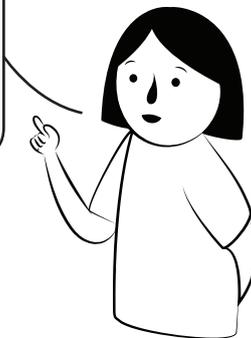


**Lei Rouanet** - O artigo 30, da Instrução Normativa nº 01, de 24 de junho de 2013, que regula os procedimentos relativos ao mecanismo de incentivos fiscais do Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac), apresenta uma lista de medidas de democratização de acesso aos bens culturais gerados pelo projeto cultural e, dessa lista, o proponente deverá adotar pelo menos uma medida.

Isso quer dizer que todos têm o direito de participar?



Exatamente. Aqui, nós vamos tratar das medidas e ações que beneficiem uma parte da população que, por questões sociais, econômicas, logísticas etc., encontra-se excluída do acesso à produção cultural e, portanto, ao exercício de seus direitos culturais.

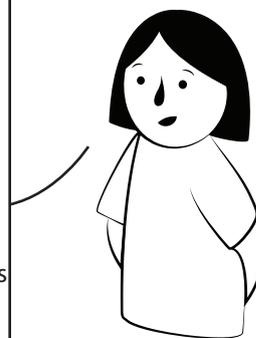


Você poderia me dar exemplos?



Claro!

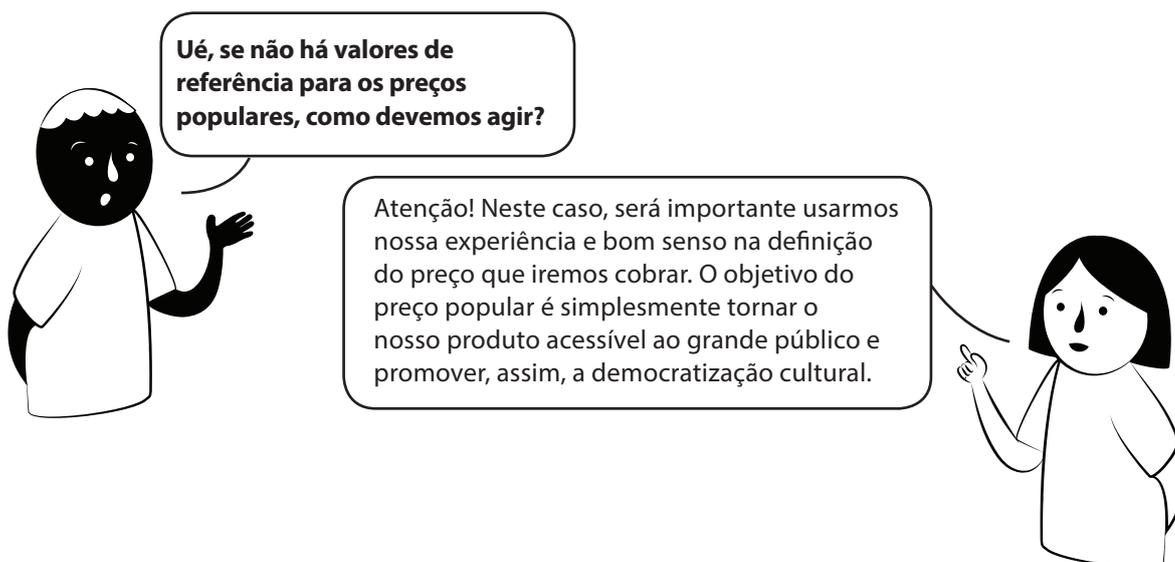
- Adotar preços populares e/ou a gratuidade do produto cultural;
- Promover atividades gratuitas paralelas (oficinas, workshops, palestras etc.);
- Realizar ações culturais em locais remotos ou periféricos, ou seja, fora do circuito tradicional;
- Disponibilizar gratuitamente transporte para levar o público menos favorecido economicamente ao local de realização do evento;
- Realizar doações do produto cultural a instituições públicas (escolas, bibliotecas, museus, equipamentos culturais etc.).



As medidas propostas deverão ser efetivamente viáveis e pensadas de forma a não comprometer a sustentabilidade e o equilíbrio financeiro do projeto. Mas não esqueça de que algumas leis e editais de fomento à cultura exigem que o proponente ponha em prática medidas que democratizem o acesso dos cidadãos aos bens culturais gerados pelo projeto, como é o caso da Lei Rouanet.

Dentre as medidas de democratização de acesso ao produto cultural incentivado, as mais comuns são a gratuidade ou a prática de preços populares. Mas, afinal, o que podemos considerar como preço popular?

Alguns editais são claros e determinam o valor máximo que podemos cobrar por nosso produto ou serviço cultural. No entanto, a maioria apenas menciona a exigência da prática de preços populares, sem qualquer valor de referência. Neste caso, é importante termos em mente que o preço a ser cobrado para o consumo do nosso produto deverá refletir o apoio financeiro recebido, pois praticar preços populares é um dos retornos sociais do nosso projeto pelo incentivo que recebemos para executá-lo.



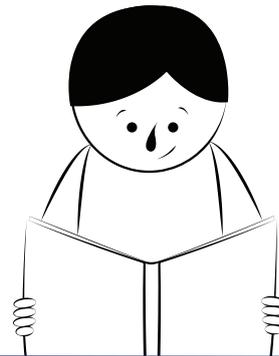
## 1.14.2. Acessibilidade

Ao construirmos um projeto cultural, é fundamental pensarmos quais medidas poderão ser propostas para ampliar e facilitar o acesso de pessoas com deficiência (motora, visual, auditiva, intelectual e mental) ao produto cultural que iremos desenvolver. Ou seja, pensarmos no papel social que desempenhará o nosso projeto.

As possibilidades de medidas e ações inclusivas são inúmeras. Caso ainda não tenha familiaridade com o tema, é hora de começar a pesquisar e a conversar com outros produtores, pois a oferta de produtos culturais orientados a pessoas com deficiência, infelizmente, ainda é bastante pequena em nosso país. E, ao nos preocuparmos em adotar medidas que promovem a acessibilidade cultural, estamos possibilitando que qualquer cidadão, independentemente de sua limitação, tenha acesso ao nosso produto cultural e, assim, exerça o seu direito à cultura.

### DICA!

*A Lei Rouanet prevê que propostas culturais apresentadas ao mecanismo de incentivos fiscais do Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) contemplem medidas de acessibilidade compatíveis com o produto cultural proposto. Os custos para a adoção dessas medidas podem estar previstos no orçamento do projeto.*



### SAIBA MAIS

*Existem no mercado consultores especializados em acessibilidade, aptos a orientar os produtores culturais sobre quais medidas e ações são mais adequadas para tornar um determinado produto cultural acessível.*

*Esses consultores, além de analisar a melhor opção de acessibilidade para o nosso produto, têm conhecimento do mercado e poderão mensurar o valor necessário para colocar em prática tais medidas.*

*Há, também, organismos públicos cujo objetivo é o de criar oportunidades e assegurar os direitos de pessoas com deficiência, que também poderão nos orientar sobre as melhores práticas relativas à acessibilidade.*

## EXEMPLO

- Disponibilização de formato alternativo de informação cultural (audiodescrição, Braille, língua de sinais etc.);
- Mediação cultural desenvolvida especificamente para pessoas com limitação intelectual ou mental;
- Desenvolvimento de páginas de internet com recursos de acessibilidade digital;
- Eliminação de barreiras físicas (colocação de rampas de acesso, portas amplas, elevadores e banheiros adaptados para pessoas em cadeiras de rodas, local reservado para cadeira de rodas etc.).

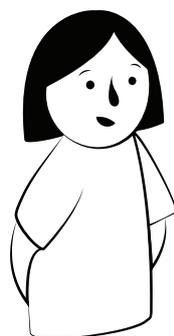


Apesar de sua extrema importância, quando não há uma obrigação formal, normalmente os produtores sequer pensam em tornar acessíveis os seus produtos culturais. Talvez por receio ao custo para esta adaptação, que nem sempre é orçado, ou por simples desconhecimento sobre o tema.

**Mas terei de tornar acessíveis todos os produtos e ações que proponho realizar no projeto?**



Não! É possível tornar acessível apenas um percentual do produto cultural desenvolvido e não, necessariamente, todos os exemplares do produto ou todas as ações culturais propostas. Se o nosso produto for, por exemplo, a edição de um livro, poderemos adaptar à escrita em Braille 10% dos livros produzidos; ou se o produto for uma exposição de artes visuais, poderemos prever a realização de ações pontuais de mediação direcionadas a pessoas com deficiências.



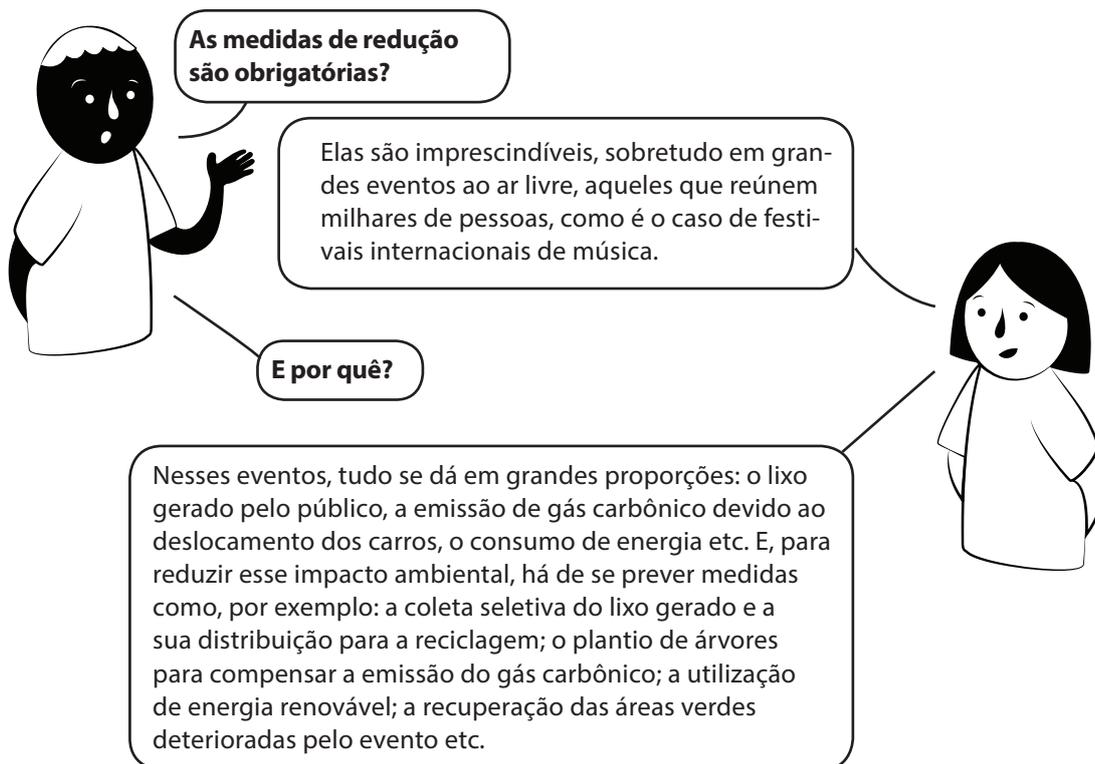
E lembre-se de que, em projetos para submissão a mecanismos de fomento à cultura, a não previsão de ações e medidas que garantam a acessibilidade, pode ser motivo de baixa pontuação do projeto, ou mesmo, de sua não admissão.

**Entendi!**



### 1.14.3. Impacto ambiental

Neste item, iremos propor medidas que serão adotadas para prevenir, minimizar e/ou compensar os efeitos de um possível impacto ambiental, que venha a ser ocasionado por ações desenvolvidas durante o projeto cultural.



Todavia, mesmo que as atividades culturais propostas não venham gerar qualquer impacto ambiental, não significa que não possamos prever ações de sustentabilidade ambiental no projeto, como, por exemplo:

- Utilização de material reciclado para o desenvolvimento do produto;
- Distribuição de material de divulgação sobre sustentabilidade ambiental;
- Coleta seletiva do lixo durante o evento.

**DICA!**

*Caso você proponha a coleta seletiva de lixo, estabeleça parceria com alguma cooperativa de catadores de lixo e de materiais recicláveis ou com alguma empresa de reciclagem. Assim, todo o lixo reciclável gerado pelo seu evento será recolhido e terá destinação certa.*

### 1.14.4. Documentação

Por fim, além da documentação que será mencionada nos itens **identificação do projeto** e **identificação do proponente**, desta cartilha, há uma série de documentos que irão compor o projeto cultural e que deveremos reunir durante a sua elaboração.

Alguns desses documentos nos protegerão de eventuais contratempos na hora de execução do projeto (ou, pelo menos, minimizarão os imprevistos); outros documentos nos serão solicitados pelas entidades apoiadoras, caso o projeto seja submetido a mecanismos de apoio à cultura.

Vamos ver as principais:

**Carta de anuência dos participantes ou documento similar** - Esse documento tem por objetivo manifestar, por escrito, o interesse e o aceite do profissional em participar do projeto cultural (artistas, curadores, pesquisadores, oficinairos, tradutores, revisores, arte-educadores, diretores etc.). Basicamente, o documento deverá conter informações sobre o profissional (nome, CPF, RG, endereço completo, função assumida no projeto), informações sobre o projeto (título, edital e/ou lei para o qual será submetido, período de realização previsto, nome do proponente), além de ser devidamente datado e assinado pelo profissional.

### **Termo de cessão de espaço ou documento equivalente**

- Além das informações básicas como datas e horários pretendidos, áreas que serão ocupadas (palco, auditório, espaço expositivo, salas etc.) e capacidade máxima de público, esse documento deverá apresentar também uma lista com todos os equipamentos disponibilizados para o evento (equipamentos de som, de luz, gerador de energia etc.) e com o pessoal de apoio disponível no espaço com os quais poderemos contar (segurança, mediador, arte-educador, pessoal de limpeza, montador etc.). Caso essas informações não venham formalizadas no documento de confirmação de pauta, mas tenham sido acordadas verbalmente, deveremos solicitar a inclusão desse detalhamento no termo, mesmo que o espaço tenha sido cedido gratuitamente. Não poderemos nos esquecer de que esse termo, devidamente redigido e assinado pelo administrador do espaço (ou responsável), é o documento que nos dará a garantia para contarmos com o espaço conforme o acordado.



*É fundamental não nos esquecermos de formalizar (por escrito) todos os acordos que foram verbalmente estabelecidos para o andamento do nosso projeto. Como foi dito em itens anteriores, essa é a melhor forma que temos de nos protegermos, evitando, ou pelo menos minimizando, possíveis contratemos.*

### **Termo de cessão de direitos autorais**

- Documento que autoriza o uso de obras (literárias, fotográficas, fonográficas, de imagem, audiovisual, de artes plásticas etc.) no projeto cultural. Deve-se informar se a utilização dos direitos autorais será gratuita ou se haverá pagamento (mencionar valor), especificar a utilização (reprodução, impressão, edição, tradução, exposição, distribuição, comercialização, arranjo, adaptação etc.) e apresentar os dados do titular dos direitos autorais (nome, CPF, RG, endereço completo), bem como a sua assinatura.



*É obrigatória a leitura atenta e completa de toda a base legal que normatize o instrumento de apoio para o qual se pretende submeter o projeto cultural. É preciso ter bastante atenção a toda e qualquer recomendação, exigência, observação e informação que nos é repassada pela entidade financiadora. E cumpri-las. Só assim, teremos em mãos um projeto bem elaborado e completo!*

### **Carta de intenção do patrocinador ou declaração de interesse**

- Nesse documento, a empresa patrocinadora manifestará o seu interesse em apoiar o projeto cultural e apresentará o valor (ou percentual) com o qual pretende financiá-lo. Caso seu projeto seja submetido a leis de incentivo fiscal, esse documento

ajudará a tornar mais ágil os trâmites de aprovação do projeto, uma vez que conta com um potencial patrocinador interessado. Há casos em que para concorrer ao financiamento via lei de incentivo, o proponente já deverá ter em mãos a carta de intenção da empresa patrocinadora.

**Projeto pedagógico** - Imprescindível para projetos de formação na área da cultura, como cursos, oficinas, workshops, especializações etc. Esse documento deve conter, pelo menos, as seguintes informações: professores envolvidos, carga horária, objetivos (geral e específico), justificativa, metodologia de ensino, conteúdo programático e bibliografia a ser utilizada.

**Propostas financeiras dos fornecedores e prestadores de serviço** - Nesse documento, deverão estar listados todos os serviços e/ou bens que serão prestados/fornecidos para o projeto, bem como condições e responsabilidades. Se for possível, solicitar que na proposta o valor esteja pré-fixado para data futura, ou seja, para data prevista de realização do projeto. Assim, diminuímos o risco da defasagem financeira entre a data da emissão da proposta e a data de início do serviço.

### DICA!

*Em caso de leis e editais de financiamento à cultura, deve-se ter muita atenção ao enquadramento do projeto (área e segmento cultural) e aos documentos específicos que são solicitados para cada área e segmento, além dos documentos comuns a todas as propostas culturais. No caso da Lei Rouanet, há uma lista de informações e documentos específicos para cada área cultural.*

*Por exemplo, temos as alíneas a, b e c, do inciso VI do art. nº 11, da Instrução Normativa nº 1, de 24 de junho de 2013, que enumeram os documentos específicos que deverão ser apresentados para propostas enquadradas na área de artes visuais, com segmento em exposições de arte.*

*Informações relacionadas a propostas que contemplem exposições de arte temporárias e de acervos:*

- (a) proposta museográfica da exposição;*
- (b) ficha técnica, com currículo dos curadores e dos artistas, quando for o caso; e*
- (c) relatório das obras que serão expostas, quando já definidas.*

## 1.15. IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE E DO PROJETO CULTURAL

Neste item, apresentaremos as informações de quem está propondo o projeto, ou seja, do proponente, bem como dados que identifiquem o próprio projeto cultural. O detalhamento dessas informações dependerá das exigências de cada lei e de cada edital de incentivo à cultura, se for o caso do projeto ser submetido a esses mecanismos de apoio. Então, vamos lá!

### 1.15.1. Proponente pessoa jurídica

Quando o proponente for pessoa jurídica, as informações que deveremos apresentar, basicamente, são as seguintes:

- Razão social;
- Nome de fantasia;
- Número do CNPJ;
- Endereço completo da instituição, com CEP, cidade e UF;
- Endereço eletrônico e telefone;
- Nome do dirigente/representante legal;
- Número de identidade e do CPF do dirigente/representante legal;
- Endereço completo do dirigente/representante legal, com CEP, cidade e UF;
- Endereço eletrônico e telefone do dirigente/representante legal.

Além das informações acima, deveremos ter em mãos a seguinte documentação:

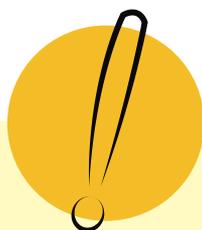
#### DICA!

*O produtor cultural deverá manter sempre as suas informações atualizadas (relatório de ações culturais, portfólio, currículo).*

*Esta simples prática, a de atualizar constantemente as informações, evitará atrasos no processo de envio do projeto cultural a leis e editais de financiamento à cultura, além de evitar que informações sejam perdidas com o tempo.*

*Se for o caso, delegue essa função a alguém da instituição.*

*Essa pessoa também poderá ficar responsável por fazer o clipping de todas as matérias impressas ou digitais sobre a instituição e suas ações, caso não conte com um assessor de imprensa.*



*Para alguns editais e leis de fomento à cultura, os documentos devem ser enviados em cópias simples; já outras, exigem que as cópias de alguns dos documentos solicitados sejam devidamente autenticadas em cartório. Além do mais, esse envio poderá ser por meio físico ou digital; sendo que, em alguns casos, além do envio digital, será necessário também o envio físico de toda a documentação, inclusive do projeto. No caso do envio digital, deve-se estar atento ao formato e tamanho do arquivo, sempre especificados nos regulamentos do mecanismo de apoio. Portanto, para não haver cortes antes mesmo que o projeto seja avaliado quanto ao seu mérito, é imprescindível que os editais, as leis, as normas e todas as orientações pertinentes sejam cuidadosamente lidos.*

- Relatório atualizado das ações culturais, portfólio ou currículo da instituição com ênfase nas atividades culturais;
- Currículo atualizado do dirigente/representante legal;
- Ato constitutivo da instituição (estatuto ou contrato social e suas respectivas alterações);
- Ata de eleição da diretoria ou ato de nomeação de seus dirigentes;
- Documento de identificação do dirigente/representante legal da instituição, com foto, assinatura e número de CPF.

### 1.15.2. Proponente pessoa física

Quando o proponente for pessoa física, as informações que deveremos apresentar são as seguintes:

- Nome completo;
- Número de identidade e do CPF;
- Endereço completo, com CEP, cidade e UF;
- Endereço eletrônico;
- Telefone.

Além das informações acima, deveremos ter em mãos a seguinte documentação:

- Currículo ou portfólio atualizado com ênfase nas atividades culturais;
- Documento legal de identificação, com foto, assinatura e número de CPF.

### 1.15.3. Identificação do projeto

- **Título** - O título é o nome do seu projeto. Deverá ser claro, objetivo, não muito extenso e passar uma ideia geral do que é o projeto.

• **Enquadramento** - Enquadrar um projeto cultural é classificá-lo por área e respectivo segmento cultural. Segundo classificação do Ministério da Cultura, as áreas culturais são: artes cênicas, artes visuais, audiovisual, humanidades, música e patrimônio cultural. Cada área é subdividida em segmentos culturais.

### EXEMPLO

**Área:** Artes cênicas.

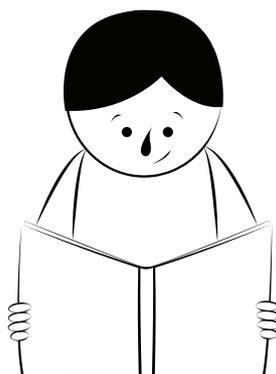
**Segmento:** Teatro, dança, circo, mímica, ópera.

**Área:** Música.

**Segmento:** Música erudita, música instrumental, música popular.

Em alguns casos, o projeto poderá ser enquadrado em mais de uma área cultural, sendo classificado como “artes integradas”.

É importante ressaltar que as nomenclaturas para o enquadramento dos projetos culturais podem variar de acordo com o texto de cada lei de incentivo à cultura (federal, estaduais ou municipais), bem como de acordo com a redação própria dos editais. Portanto, “artes cênicas”, por exemplo, poderá ser considerada área cultural, área de atuação, linguagem, área artística etc.; da mesma forma que “teatro” poderá ser considerado um segmento, um formato ou mesmo uma linguagem das artes cênicas. Tudo dependerá da nomenclatura específica de cada texto.



### SAIBA MAIS

*Na Lei Rouanet, por exemplo, as despesas com coquetéis (de abertura de exposição; de lançamento de livro etc.) não são passíveis de financiamento. Segundo a Instrução Normativa nº 01, de 24 de junho de 2013, no seu Inciso VI, do art. 32, são vedadas, entre outras, as despesas "com recepções, festas, coquetéis, serviços de bufê ou similares, excetuados os gastos com refeições dos profissionais ou com ações educativas, quando necessários à consecução dos objetivos da proposta.*



## 1.16. PERGUNTAS FREQUENTES

### 1. Todas as despesas para a realização do meu projeto podem ser financiadas por meio de editais ou leis de apoio à cultura?

Nem sempre. Ainda que legítimas para o acontecimento do seu projeto, algumas despesas podem não ser passíveis de financiamento. Ou seja, o órgão financiador poderá não contemplar, ou mesmo vetar antecipadamente, o financiamento de despesas que julgue inadequadas. Em casos como estes, de se ter despesas não financiadas pelo mecanismo de apoio a que se concorre, ou o proponente consegue financiá-las por meio de recursos próprios, ou por intermédio de outros apoiadores e parceiros do projeto.

### 2. O que devo levar em consideração ao construir o cronograma de atividades do meu evento?

Além da disponibilidade de sua equipe e dos artistas envolvidos no projeto, caso o seu projeto seja submetido a algum edital de apoio à cultura, é importante verificar se há algum calendário estabelecido no edital para o período de realização do projeto. Se for o caso, é fundamental adaptar o período de realização do seu projeto ao calendário proposto pelo edital. Outra sugestão é consultar o calendário de festas tradicionais ou de eventos locais significativos que possam coincidir com a data do seu evento. Não é interessante concorrer com eventos locais consolidados.

### **3. O que considero no orçamento como despesa de INSS dos profissionais que prestarão serviço para o meu projeto, a taxa de 11% ou de 20%?**

O que entrará no orçamento como despesa é o imposto de responsabilidade tributária do proponente, ou seja, do pagador do serviço, que tem alíquota de 20%.



### **4. Ainda não tenho valores reais para elaborar o meu orçamento. Posso estruturá-lo com base na informação que tenho para submetê-lo à Lei Rouanet e, uma vez aprovado, fazer os devidos ajustes?**

Muito cuidado! Orçamentos mal construídos podem sofrer cortes substanciais por parte da comissão de análise de projetos. E projetos com corte igual ou superior a 50% do total do orçamento dificilmente são aprovados pela Lei Rouanet. A Instrução Normativa de junho de 2013 apresenta em seu texto a seguinte informação: “não se recomendará, no parecer técnico, a aprovação dos projetos culturais que tiverem cortes orçamentários iguais ou superiores a cinquenta por cento do orçamento proposto” (Parágrafo 4º, do inciso XV, do artigo 40 da Instrução Normativa nº 01, de 24 de junho de 2013). Portanto, se você ainda não tem informação suficiente para construir um orçamento coerente, prevendo todas as despesas e contemplando todas as necessidades do projeto, o seu projeto ainda não está pronto para ser submetido.





## 5. Nos projetos culturais “medidas de acessibilidade” significam o mesmo que “medidas de democratização de acesso”?

Não. As medidas de acessibilidade ampliam e facilitam o acesso de pessoas com limitações motoras, auditivas, visuais, intelectuais ou mentais às atividades culturais desenvolvidas pelo projeto. Um exemplo de medida de acessibilidade é dispor a informação cultural em formatos alternativos, como o Braille ou a audiodescrição, beneficiando, dessa forma, um público com limitações visuais. Já as medidas de democratização de acesso possibilitarão o acesso aos bens culturais àqueles que se encontram excluídos por questões econômicas, sociais, culturais ou logísticas. Um exemplo de medida de democratização de acesso é promover atividades culturais gratuitas.

## 6. Será necessário obter carta de anuência de todos os envolvidos no projeto?

A carta de anuência é um documento que declara o conhecimento, interesse e aceite do profissional em participar do seu projeto. A obrigatoriedade da apresentação desse documento dependerá das exigências de cada mecanismo de apoio. Alguns mecanismos, por exemplo, exigem cartas de anuência da equipe principal do projeto, tanto dos profissionais técnicos, quanto dos artistas; neste caso, o não envio dessa documentação poderá acarretar na desclassificação do projeto ou a sua não análise. É fundamental verificar a exigência do mecanismo de apoio ao qual pretende submeter o projeto, neste caso em particular, no que diz respeito aos termos de compromisso ou cartas de anuência. No entanto, independentemente da obrigatoriedade por parte de editais ou leis de incentivo, esse documento nos resguardará de contratempos futuros. Portanto, é recomendável sempre solicitá-lo.



## **7. Tenho um projeto cultural totalmente finalizado. Devo adaptá-lo para que se enquadre aos diferentes editais e tenha, assim, uma maior possibilidade de sair do papel?**

Para concorrer a mecanismos de financiamento à cultura, precisaremos adaptar o nosso projeto cultural às solicitações, às recomendações e às exigências dos formulários próprios de cada instituição financiadora, de cada edital ou de cada lei. Mas, muito cuidado para não mutilar o seu projeto, nem descaracterizá-lo para que se enquadre, à força, ao mecanismo pretendido! Atualmente, há vários mecanismos de apoio e financiamento à cultura, portanto, pesquise e procure aquele no qual o seu projeto mais se enquadra.

## **8. Como posso fazer a estimativa do público se meu evento é gratuito e acontecerá em praça pública?**

Há algumas sugestões para situações como essas. É possível verificar a capacidade total do local do evento em órgãos específicos da prefeitura e/ou do estado, por se tratar de espaço público; poderá realizar pesquisas sobre eventos similares que foram realizados neste espaço público ou em praças semelhantes; ou poderá, ainda, recorrer ao seu histórico, como produtor ou organizador do evento, em ações anteriores semelhantes.

## **9. Posso utilizar o orçamento de outro projeto para me orientar na construção do meu próprio orçamento?**

Leve sempre em consideração que, assim como o seu projeto, cada projeto é único, com suas especificidades, seu contexto próprio, sua equipe de trabalho, seu público-alvo, seu período de realização, suas necessidades financeiras etc.





### SAIBA MAIS

*Sobre direitos autorais, consulte a Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998 e a Lei nº 12.853, de 14 de agosto de 2013. Esta última altera, revoga e acrescenta dispositivos à lei de 1998.*

Ainda que se trate de um produto cultural com características semelhantes ao seu, não é o mesmo produto, nem é o mesmo projeto. Portanto, mesmo que utilize o orçamento de outro projeto como roteiro, leve em consideração todas as peculiaridades do seu produto e envolva os profissionais que trabalharão no seu projeto para auxiliá-lo na construção do seu orçamento.

## 10. Posso usar uma obra ou parte de uma obra sem prévia autorização do autor?

Não. A utilização de obra ou parte de uma obra, seja literária, musical, fotográfica, de imagem, audiovisual etc., depende de autorização prévia e expressa do seu autor ou do detentor dos direitos dessa obra. No entanto, essa autorização não será necessária se a obra estiver em domínio público ou se enquadre nas limitações aos direitos autorais, apresentadas no seu artigo 49, do Capítulo V, da Lei nº 9.610/1998.

## 11. O que é o Pronac?

É o Programa Nacional de Apoio à Cultura, do Ministério da Cultura, instituído pela Lei nº 8.3131, de 23 de dezembro 1991, a conhecida Lei Rouanet. O Pronac tem como finalidade o estímulo e fomento das ações para o desenvolvimento do setor cultural brasileiro, por meio dos mecanismos de financiamento: Fundo Nacional da Cultura (FNC), Incentivos Fiscais e Fundos de Investimento Cultural e Artístico (Ficart). O Pronac é administrado pela Secretaria de Fomento e Incentivo à Cultura (Sefic).

## 12. Quando é que meu projeto se enquadra em artes integradas?

Quando contempla ações de mais de uma área cultural. Por exemplo, a realização de um festival de literatura, cuja programação conta com espetáculos teatrais infantis e com



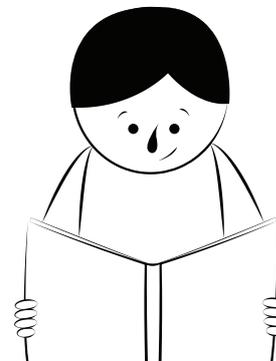
apresentações de música sinfônica. São, portanto, três áreas culturais em um único projeto.

### **13. Quais são os principais itens que compõem um projeto cultural? Aqueles que, necessariamente, tenho de contemplar?**

Os principais elementos de um projeto cultural são: apresentação, objetivo geral, objetivos específicos, justificativa, público-alvo, equipe de profissionais, etapas de trabalho, cronograma de atividades, orçamento, plano de divulgação e de comercialização, plano de distribuição dos produtos culturais e plano de contrapartida. No entanto, caso o seu projeto seja submetido a mecanismos de incentivo à cultura, leia cuidadosamente todas as orientações pertinentes ao mecanismo em questão (legislação, edital, regulamentos etc.) para saber se haverá mais itens a serem enviados além desses.

### **14. Ainda não tenho a equipe de profissionais formada. Posso apresentar alguns profissionais, ainda que não sejam os definitivos, apenas para submeter o projeto e depois de aprovado, constituo a equipe real?**

É fundamental que a equipe do projeto esteja formada antes de submetê-lo a mecanismos de incentivo. Sobretudo a equipe principal do projeto. Lembre-se de que o seu projeto será avaliado como um todo, inclusive pelos profissionais que dele participarão. Além do mais, os mecanismos de incentivo exigem documentação comprobatória da equipe de profissionais, mediante carta de anuência e/ou de currículo. E possíveis mudanças após a aprovação do projeto, provavelmente, estarão sujeitas a autorização prévia por parte de comissão de avaliação.



#### **SAIBA MAIS**

*Há leis de incentivo que exigem que seja enviada uma carta de desligamento do profissional que não mais participará do projeto, devidamente justificada e assinada pelo profissional em questão.*

# 2ª PARTE

**EXECUÇÃO DO  
PROJETO CULTURAL**

Uma vez criado e aprovado um projeto, entra-se na etapa de execução. A segunda parte desta cartilha é exatamente destinada a esse momento.

Ao final da leitura desta parte da cartilha, espera-se que você seja capaz de:

- Descrever as leis de incentivo fiscal;
- Reconhecer as características do novo Salic;
- Preparar a documentação necessária do proponente;
- Identificar as etapas da execução financeira;
- Detalhar as etapas de execução do projeto cultural.

## 2.1. LEIS DE INCENTIVO FISCAL, FUNDOS PÚBLICOS E PATROCÍNIOS

Agora já sabemos o que é um projeto! Então, vamos compreender como executá-lo. Para isso, temos de focar em três pontos principais de nosso projeto aprovado:



*Depois de aprovado o projeto, toda e qualquer modificação, seja de ordem quantitativa (orçamentária) ou qualitativa (objeto do projeto), só poderá ocorrer mediante autorização pelo órgão incentivador.*

*Isso é um pré-requisito para poder prosseguir com sua execução.*



**Quando se inicia a execução de um projeto?**

A partir do momento em que ele é elaborado, visto que após a aprovação ele terá de ser executado exatamente como foi apresentado em sua candidatura.

**E o que vem a ser exatamente a execução do projeto?**

É a sua realização efetiva. Exatamente do jeito que ele for aprovado e autorizado. Para isso, precisaremos compreender um pouco como funcionam as leis de incentivo fiscal e patrocínios culturais, pois cada uma dessas leis ou editais têm normas específicas para execução.



Você verá no texto a seguir que as leis de incentivo fiscal ocorrem em três esferas. São elas: federal, estadual e municipal.



### SAIBA MAIS

*A maioria ou quase totalidade das empresas usam recursos públicos.*

*Algumas leis, a exemplo do Distrito Federal, obrigam as empresas a dar uma contrapartida financeira sem renúncia fiscal.*

*O rigor com a prestação de contas tem de ser igual aos anteriores.*

*Em algumas localidades, as empresas prestam conta diretamente para o poder público.*

## FEDERAL

A lei que trata dos incentivos fiscais em âmbito federal é a conhecida Lei Rouanet (nº 8.313/91). Ela instituiu o Pronac, Programa Nacional de Apoio à Cultura. O Pronac, por sua vez, foi implementado por meio de três mecanismos, a saber:

**1. Fundo Nacional de Cultura (FNC)** - que é o fundo que repassa recursos de forma direta para projetos que foram selecionados por meio de diversos editais, a exemplo dos prêmios oferecidos pela Funarte (Fundação Nacional das Artes), o edital de intercâmbio do Ministério da Cultura, dentre outros;

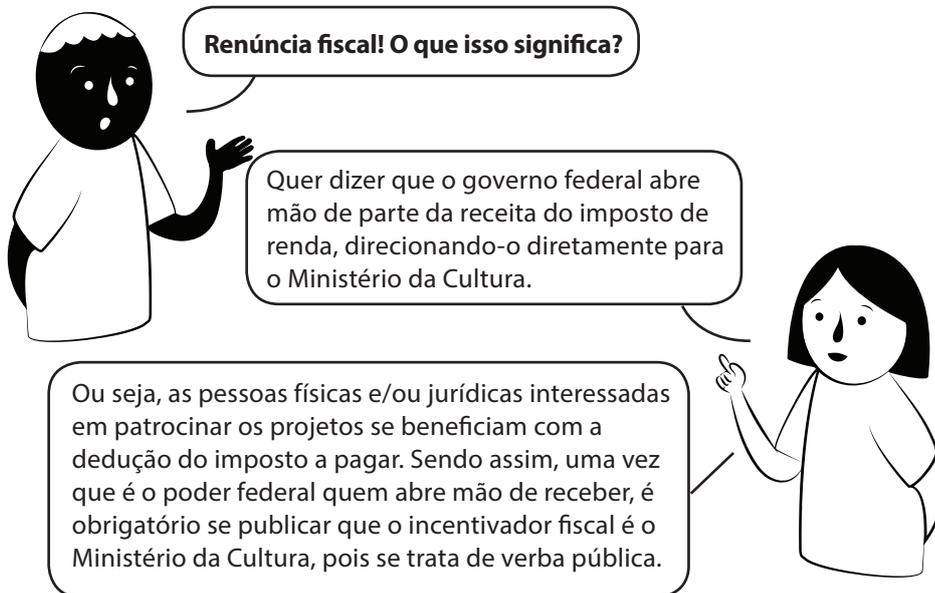
**2. Ficart (Fundo de Investimento Cultural e Artístico)** - esse mecanismo foi criado como um fundo de investimento no qual o investidor, a partir do sucesso da produção cultural (venda de ingressos, por exemplo), obteria retorno financeiro. Mas não nos deteremos nesse mecanismo, porque apesar de instituído pela lei, ele nunca foi utilizado;

**3. Mecenato** - que é um termo que incentiva projetos culturais através de renúncia fiscal.

Não devemos esquecer, no entanto, que o mecenato prevê as duas possibilidades, mas a participação de pessoas físicas, como patrocinadores é residual.



*Então podemos dizer que a Lei Rouanet, por meio do mecenato, autoriza que pessoas físicas e pessoas jurídicas patrocinem o projeto cultural aprovado e tenham o direito de realizar dedução no imposto de renda devido, dentro dos percentuais estipulados pela própria lei. Embora, seja importante salientar que a participação de pessoas físicas ainda é bastante reduzida.*



Ouvimos muito falar em necessidade de captação de recursos pela Lei Rouanet, não é? Estamos nos referimos ao mecenato!

## ERROS COMUNS

### **Inscriver um projeto, via mecenato, sem levar em conta a captação de recursos**

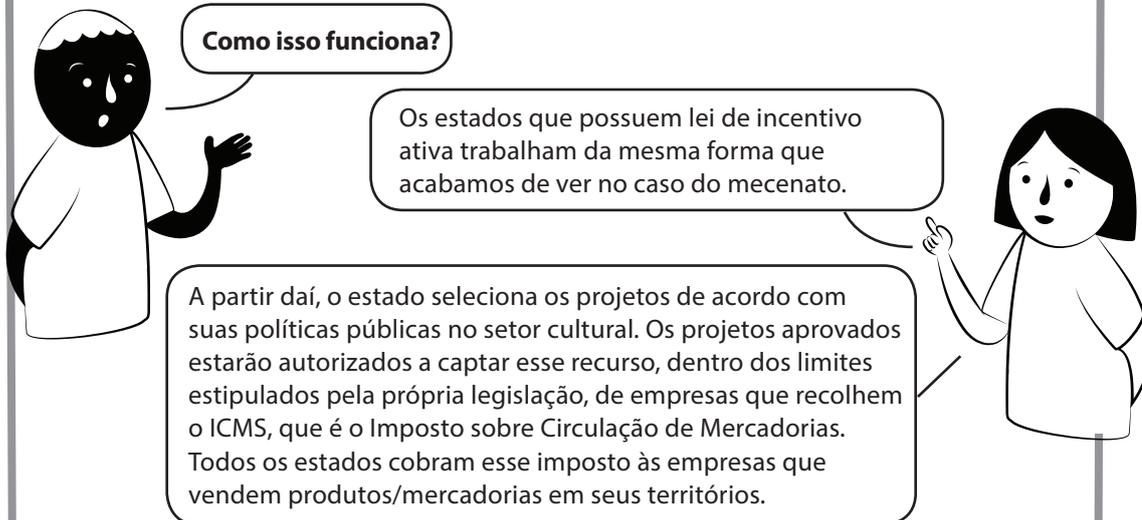
É fundamental construir um plano de captação de recursos consistente para o projeto, para que após sua aprovação, já se possa prever quais empresas se interessariam em patrocinar.

Para chegar ao perfil desse possível patrocinador, pode-se tomar por base, por exemplo, a missão e os valores da empresa., Lembre-se sempre que o seu projeto precisará agregar valor cultural à logomarca dele. É importante também estudar o perfil, histórico da empresa e experiências anteriores de patrocínio, para isso, recomendamos uma pesquisa no *site* [www.mapafinanciamentocultural.org.br](http://www.mapafinanciamentocultural.org.br).



## ESTADUAL

Com o objetivo de fomentar a cultura local, vários estados do país possuem lei de incentivo ou fundo de incentivo.



Neste caso, a função do captador de recursos também assume um lugar de extrema importância, porque se não houver captação, o projeto pode estar aprovado, mas não tem como ser realizado.

Outros estados optam pela criação de fundos de incentivo à cultura, que neste caso, dispensa a figura do captador de recursos. Vamos ver por que será e como funciona?

Periodicamente, é lançado um edital de seleção de projetos culturais. A sociedade civil, representada por produtores culturais cadastrados no estado, inscreve seus projetos, seguindo rigorosamente as regras estipuladas pela lei que regulamenta esse fundo. Os projetos que forem efetivamente selecionados/aprovados devem cumprir todos os procedimentos burocráticos para que, em seguida, o recurso de patrocínio seja depositado em conta específica, criada para o projeto.

### DICA!

*Esse tem sido um modelo muito bem-vindo ao meio cultural, uma vez que possibilita a realização dos projetos selecionados, sem ter de passar por mais uma etapa bastante complexa, que é a captação de recursos.*

**MUNICIPAL**

Da mesma forma que ocorre com os estados, também existem municípios que possuem um fundo de incentivo, em que fazem uso de editais de seleção para liberação de recursos diretamente em favor dos projetos aprovados.

Quando funcionam como mecenato, as leis de incentivo municipais visam a garantir isenção fiscal - dentro dos limites estipulados pela própria legislação - para empresas que recolhem ISS (Imposto sobre Serviços), pois só empresas que prestam serviços e que recolhem esse tipo de imposto estão aptas a patrocinar projeto aprovado por esse mecanismo no âmbito municipal. Alguns municípios, a exemplo de Goiânia, possibilitam em sua lei de incentivo que o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) também seja dedutível, o que favorece bastante a captação de recursos, porque como se trata de IPTU, quanto mais filiais a empresa tiver, maior sua capacidade de patrocínio.



*Com a criação do Sistema Nacional de Cultura, os municípios que fizerem sua adesão terão dentre suas incumbências: “Criar e implantar, manter ou reestruturar o Sistema Municipal de Financiamento à Cultura, em especial o Fundo Municipal de Cultura, garantindo recursos para o seu funcionamento”, conforme incluído na Cláusula Sexta de Obrigações do Partícipes, Item II, ao Município Incumbe, letra “h”.*

**SAIBA MAIS**

*Além das leis e fundos de incentivo que vimos até agora, ainda contamos com vários editais privados. Hoje em dia, muitas empresas, após aprovarem os projetos nesses editais privados, solicitam que o proponente aprove o seu projeto também na Lei Rouanet ou nas leis estaduais e/ou municipais de incentivo à cultura, o que também possibilita o benefício da isenção fiscal para esses patrocinadores. Nestes casos, a captação não precisará ser feita, uma vez que a própria empresa autora do edital será a patrocinadora, evidentemente.*

## 2.2. APÓS A APROVAÇÃO

### 2.2.1. Projeto aprovado (Lei Rouanet – Incentivo Fiscal)

Vamos compreender agora como é a tramitação do projeto em cada uma dessas etapas. No caso da Lei Rouanet, no mecanismo mecenato, trabalhamos com um sistema chamado Novo Salic!



Se o projeto sofreu cortes orçamentários, é preciso avaliar se esses cortes comprometem ou não a realização do projeto. Sabendo dessa resposta, podemos proceder de duas formas:

**Caso não comprometa a realização do projeto**

#### **Abrir mão do direito a recurso.**

1. Essa opção é feita no próprio Salic.
2. Por que fazer? Porque agiliza a publicação da portaria de aprovação, oportunizando uma captação de recursos mais rápida.

**Mover um recurso, solicitando revisão no parecer de aprovação, justificando da forma mais objetiva e fundamentada possível a sua solicitação de reintegração do orçamento cortado.**

1. Esse recurso deverá ser enviado para o Ministério da Cultura, para o Setor de Análise e Aprovação.
2. Por que fazer? Para não correr o risco de inviabilizar a execução do projeto.

**Caso comprometa a realização do projeto**

**EXEMPLO**

Brasília, 04 de setembro de 2014.

À Secretaria de Fomento e Incentivo à Cultura  
A/C.: Coordenação de Análise e Aprovação de Projetos  
Assunto: Projeto: "Festival de Teatro Infantil", Pronac nº 14.0000

Prezados(as) Senhores(as),

O projeto em referência foi aprovado na última CNIC, nº 0000, porém houve cortes em despesas fundamentais para a fiel execução do que previmos no projeto no ato da elaboração. Portanto, vimos por este meio, apresentar este recurso, o qual explicita de forma detalhada os motivos pelos quais necessitamos que esses itens sejam reintegrados ao nosso orçamento.

Os itens que foram aprovados com redução, foram: alimentação e hospedagem, para os quais previmos o valor de R\$ 40,00 (quarenta reais) por refeição e R\$ 210,00 (duzentos e dez reais) por diária de apartamento triplo. Considerando que o projeto prevê apresentações de diferentes companhias teatrais que acontecerão em diversas cidades e que essas despesas foram previstas para o espetáculo "O Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado", que ocorrerá em uma cidade de interior onde só há 01 opção de hospedagem e 01 restaurante em condições de receber uma companhia de numerosos integrantes, ficamos sem condições de realizar essa apresentação se não houver a reintegração dessas rubricas. Ressaltamos que esse foi o único corte que houve em todo o projeto, o que confirma que fizemos todo o orçamento de forma coerente e respeitando as regras de maior economicidade para o projeto que será incentivado.

Certos de contar com a compreensão deste Ministério, esperamos por uma resposta positiva desta nossa solicitação.

Atenciosamente,

\_\_\_\_\_  
Nome do Proponente



Para os casos em que o projeto tenha sido aprovado na íntegra, será necessário apenas aguardar o prazo para publicação da portaria de aprovação que autoriza a captação de recursos, no Diário Oficial da União.

Verificar toda a documentação do proponente!

PESSOA FÍSICA	PESSOA JURÍDICA
Emitir a Certidão Negativa Conjunta de Quitação de Tributos Federais e da Dívida Ativa da União (CQTF/DAU).	Emitir a Certidão Negativa Conjunta de Quitação de Tributos Federais e da Dívida Ativa da União (CQTF/DAU).
Verificar o Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (CADIN).	Verificar o Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (CADIN).
	Emitir a Certidão Negativa de Débitos Previdenciários, conhecida por CND do INSS.
	Emitir o Certificado de Regularidade Fiscal (CRF) do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).



*Sobre o microempreendedor individual (MEI): Para efeito de candidatura de projeto via Lei Rouanet, a Instrução Normativa (IN) vigente dá ao MEI um tratamento semelhante ao da pessoa física, mas para efeito de publicação da portaria de aprovação, como não há detalhamento na Instrução Normativa vigente, é recomendável tomar por base o seu número no CNPJ e providenciar a respectiva documentação do MEI, tratando-o como pessoa jurídica.*

**Veja na tabela abaixo onde você pode fazer esse levantamento:**

TIPO DE CERTIDÃO	COMO EMITIR
CND de Tributos Federais e Dívida Ativa da União	<a href="http://www.receita.fazenda.gov.br">http://www.receita.fazenda.gov.br</a> Buscar em Certidões (Tributos Federais)
CND da Previdência Social (INSS)	<a href="http://www.receita.fazenda.gov.br">http://www.receita.fazenda.gov.br</a> Optar pelas certidões previdenciárias.
CRF do FGTS	<a href="http://www.caixa.gov.br">http://www.caixa.gov.br</a> Optar pelo link FGTS
Inscrição no CADIN	<a href="http://www.pgfn.fazenda.gov.br/divida-ativa-da-uniao">http://www.pgfn.fazenda.gov.br/divida-ativa-da-uniao</a> Procuradoria Geral da Fazenda Nacional Colocar na busca: CADIN





*Qualquer situação em que a certidão não seja emitida automaticamente pelos sistemas correspondentes, retardará a publicação da portaria de aprovação, porque haverá uma solicitação formal a você, proponente, que terá o prazo de 20 (vinte) dias, a contar do recebimento da carta, para apresentar o documento, sob pena de arquivamento do projeto!*

Obs.:

Caso não consiga emitir pela internet alguma dessas certidões, isso quer dizer que existe alguma pendência, no seu CPF ou no seu CNPJ, no órgão que não a concedeu. Neste caso, só um profissional especializado, normalmente um contador, contabilista ou despachante, poderá ajudar na solução desse problema.

Caso todas as certidões sejam emitidas normalmente pelos sites, você não precisará se preocupar de enviar documento algum ao Ministério da Cultura. Essa consulta de regularidade é uma medida preventiva. Se houver alguma pendência, você terá tempo hábil para solucioná-la antes mesmo de ser cobrado para isso, o que se ocorrer, poderá provocar uma interrupção no andamento dos processos.

### DICA!

*Essa é a importância de se antecipar aos acontecimentos!*



*Só a partir da assinatura desse instrumento jurídico será possível iniciar a realização do projeto. Inclusive, porque a liberação do recurso também só se dá após a assinatura desse termo.*

## 2.2.2. Projeto aprovado Fundos de incentivo (estaduais ou municipais)

Quando o projeto é aprovado em fundos de incentivo à cultura, o compromisso passa a ser firmado apenas com o órgão incentivador, dispensando a empresa patrocinadora e consequentemente o captador de recursos. Essa relação será regulamentada por meio de um termo de compromisso entre o proponente e este órgão. Neste documento, constarão:

- Prazo para execução do projeto;
- Recurso a ser liberado;
- Forma de liberação deste recurso;
- Direitos e deveres das duas partes;
- Contrapartidas negociadas;
- Sanções previstas em caso de descumprimento, entre outros.



**O que devemos fazer para que o Termo de Compromisso seja elaborado?**

Apresentar, o quanto antes, toda a documentação do proponente, seja pessoa física ou jurídica. Normalmente, essa documentação consiste na apresentação das certidões negativas ou positivas com efeito de negativa de débitos nos âmbitos federal, estadual e municipal, essa lista é liberada pelo órgão público no ato da aprovação do projeto.

**DICA!**

*Vamos conhecer a documentação que costumam solicitar após a aprovação? Assim, já é possível ir adiantando o processo!*



PARA PESSOA FÍSICA	PARA PESSOA JURÍDICA
Cópia do RG e CPF	Cópia do RG e CPF do sócio ou representante legal da empresa
Cópia do Comprovante de domicílio atual	Cópia do Comprovante de domicílio atual
CRF da Fazenda Estadual (A emissão depende da localidade, consulte o seu Estado)	CRF da Fazenda Estadual (A emissão depende da localidade, consulte o seu Estado)
Certidão Negativa de Débitos Municipais (A emissão depende da localidade, consulte o seu município)	CND da Fazenda Estadual (A emissão depende da localidade, consulte o seu Estado)
Cópia do PIS, Pasep ou NIT (Número de Inscrição do Trabalhador no INSS)	Certidão Negativa de Débitos Municipais (A emissão depende da localidade, consulte o seu município)
Conta bancária aberta especificamente para o projeto, com emissão de talão de cheques, com data posterior à publicação da aprovação do projeto no Diário Oficial. Entregar documento bancário original que possua número da agência e conta corrente.	Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas
	Cartão do CNPJ com data atual.
	Cópia do Contrato Social e suas últimas alterações
	CRF do FGTS
	CND do INSS
	CND conjunta relativa a Tributos Federais e Dívida Ativa da União
	Conta bancária aberta especificamente para o projeto, com emissão de talão de cheques, com data posterior à publicação da aprovação do projeto no Diário Oficial. Entregar documento bancário original que possua número da agência e conta corrente.

Para pessoas jurídicas sem fins lucrativos (associações, institutos, cooperativas, coletivos, entre outros), o contrato social e suas últimas alterações serão substituídos pelo Estatuto e suas alterações, por meio de atas das assembleias, devidamente assinadas pelos associados e registradas em cartório.

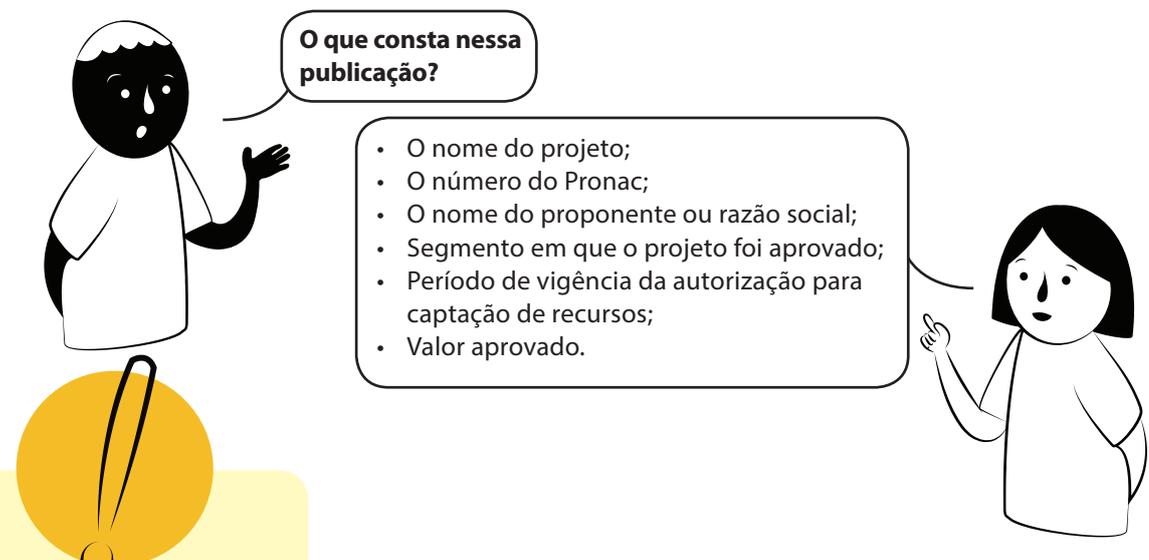
## 2.3. APROVAÇÃO PUBLICADA

Seja por meio da Lei de Incentivo Fiscal (LIF) ou do incentivo cultural de um fundo público, aguardamos sempre a publicação da portaria de aprovação.

Vamos ver como acontece em cada situação?

### 2.3.1. Lei Rouanet

Agora, todos os passos que vimos no item anterior foram cumpridos. Então, só nos resta aguardar a publicação da portaria de aprovação do projeto que autoriza a captação de recursos. Sendo da lei de incentivo federal, encontraremos essa portaria publicada no Diário Oficial da União!



**O que consta nessa publicação?**

- O nome do projeto;
- O número do Pronac;
- O nome do proponente ou razão social;
- Segmento em que o projeto foi aprovado;
- Período de vigência da autorização para captação de recursos;
- Valor aprovado.

*Neste momento em que a portaria foi publicada, abra uma caixa de arquivo onde seja possível guardar toda a documentação que será gerada ao longo do projeto.*

*O Ministério da Cultura exige a guarda desses documentos por no mínimo cinco anos. Além disso, será fundamental para o seu trabalho de acompanhamento.*

É importante imprimir a portaria em PDF e guardar esse documento nos arquivos do projeto, tendo em vista que essas informações serão necessárias ao longo da captação de recursos e execução do projeto, além de ser a garantia aos possíveis patrocinadores de que seu projeto está aprovado, ativo e autorizado pelo MinC a captar.

Agora que o seu projeto está aprovado oficialmente e autorizado a captar recursos, vamos criar um caderninho de acontecimentos?

**Sugestão:** utilize um bloco de anotações ou algum aplicativo (OneNote, EverNote ou similar) para registrar toda a evolução do projeto. Deverá ser um espaço para que seja feito um passo a passo mesmo que seja uma memória das dificuldades vivenciadas, descrição das etapas realizadas. Se o seu projeto for de apresentações musicais ou teatrais que sejam notificados toda quantidade de público por cada espetáculo, quantos ingressos pagantes e não pagantes, qual o tipo de público atingido, como se deu a divulgação, entidades que foram beneficiadas com gratuidade dos ingressos, receitas de cada espetáculo, etc. Trata-se de uma espécie de diário do projeto. Isso ajudará muito, a cada trimestre, quando será necessário apresentar prestações de contas parciais, diretamente no Salic, o que vamos tratar mais adiante.



A partir do momento em que a portaria de captação é publicada, o Ministério da Cultura identificará a agência do Banco do Brasil sugerida pelo proponente no ato da elaboração do projeto e abrirá duas contas bancárias.

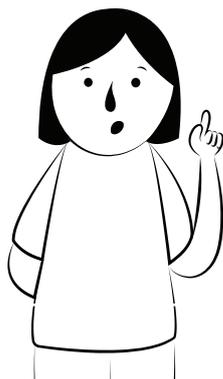
1. Conta captação: Também conhecida por conta bloqueada. Essa conta bancária é destinada a receber todos os aportes de patrocínio do projeto e é conhecida por bloqueada, porque só o Ministério da Cultura pode movimentá-la;
2. Conta movimento: Conta bancária que receberá por meio de transferência, os recursos da conta captação. Só quando o projeto obtiver, na sua captação de recursos, 20% do valor total do projeto captado é que a conta movimento recebe essa transferência.



*A transferência de recursos poderá ocorrer antes dos 20% de captação, se houver contratos firmados de patrocínio confirmando a entrada futura dos valores de patrocínio parcelados ou liberados em data posterior.*

**DICAS!**

- *Essas contas agora são abertas de forma automática pelo MinC, logo após a publicação da portaria de aprovação;*
- *Além disso, não estão sujeitas a qualquer tipo de cobrança de tarifa. Fique, portanto, atento e caso haja qualquer tipo de tarifa deduzida da conta, apresente o problema ao Ministério da Cultura, por meio do Fale com a Cultura, canal de comunicação com o MinC, identificando o projeto em que isso ocorreu.*
- *Solicitar senha eletrônica de internet apenas com poderes para consultas (extrato, saldo, etc.), o que facilita bastante o acesso às informações ao longo da realização do projeto.*



Identificando no Salic que as contas captação e movimento foram abertas, o proponente deverá ir ao banco para realização do seu cadastro.

**Veja na tabela abaixo quem precisará ir ao banco e o que levar para fazer esse cadastro:**

	<b>PESSOA FÍSICA</b>	<b>MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)</b>	<b>PESSOA JURÍDICA (com ou sem fins lucrativos)</b>
<b>QUEM</b>	O próprio	O próprio	Responsável legal pela empresa.
<b>O QUE LEVAR</b>	RG, CPF e Comprovante de residência	RG, CPF, CNPJ, Comprovante de residência e o CCMEI (Certificado da Condição de Microempreendedor Individual)	CNPJ, Contrato Social ou Estatuto, com suas alterações. RG, CPF e Comprovante de residência do representante legal.

Os aportes advindos do patrocínio do projeto deverão ser aplicados em investimento de baixo risco (de preferência poupança). É sempre interessante optar pelo resgate automático, evitando que a cada pagamento seja necessário resgatar a quantia necessária para cobertura da conta, facilitando, assim, a gestão do recurso do projeto.

A conta captação destina-se exclusivamente a receber todos os aportes do projeto. Essa conta não pode ser movimentada pelo proponente (com exceção da aplicação financeira de baixo risco que deve ser realizada obrigatoriamente). Será nessa conta que o patrocinador irá creditar o valor negociado como patrocínio em favor do projeto. Além disso, é de suma importância saber que nenhum outro recurso, mesmo que destinado ao projeto por outros meios de patrocínio, poderá ser creditado nessa conta captação. Ela é uma conta exclusiva para o projeto aprovado com incentivo fiscal da Lei Rouanet.

Para que o crédito seja feito pelo patrocinador, também é necessário observar algumas novas regras estabelecidas:

- a) Quando for realizado diretamente no Banco do Brasil:  
1º identificador: informar o CNPJ ou CPF do patrocinador ou doador; e 2º identificador: utilizar, conforme o caso, os seguintes códigos:
- 1 – Patrocínio;
  - 2 – Doação;
  - 3 – Devolução de Bloqueio Judicial;
  - 4 – Outras Devoluções.
- b) Quando for realizado por outra instituição financeira, por meio de DOC: informar, no campo finalidade, os seguintes códigos:
- 20 – Doações Lei Rouanet
  - 21 – Patrocínios Lei Rouanet
- c) Quando for realizado por outra instituição financeira, por meio de TED: informar, no campo finalidade, os seguintes códigos:
- Para transferências realizadas pelos clientes
- 43 – Patrocínio Lei Rouanet  
Cliente: <nome do cliente>
  - 44 – Doação Lei Rouanet  
Cliente: <nome do cliente>
- Para transferências realizadas pelos próprios bancos
- 93 – Patrocínio | Lei Rouanet  
Instituição: <nome da instituição>
  - 94 – Doação | Lei Rouanet  
Instituição: <nome da instituição>

**DICA!**

*Vários patrocinadores desconhecem esses códigos, o proponente deve tê-los guardados para no momento necessário, orientar o patrocinador sobre o correto procedimento e utilização dos códigos informados.*



*Nos casos em que o projeto for aprovado por fundos públicos estaduais, a portaria de aprovação, será publicada pelo Diário Oficial do Estado e, no caso de fundos públicos municipais, a publicação ocorrerá no Diário Oficial do Município.*

## 2.3.2. Recursos advindos de fundos públicos de incentivo estaduais ou municipais

Teremos nesses casos um ciclo que compõe a aprovação do projeto até a liberação dos recursos.



- Ler com cuidado e de forma atenta o termo de compromisso;
- Observar e registrar em agenda para controle dos prazos estabelecidos;
- Verificar se o objeto do termo de compromisso e os detalhes sobre ele são especificamente o que foi proposto no projeto aprovado.

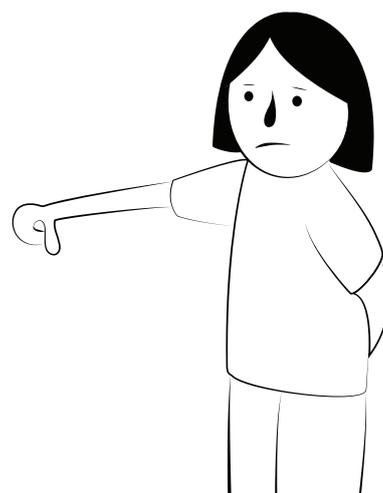


*O termo de compromisso é o instrumento legal que vai reger todo o andamento do projeto. Nele, poderão ser encontradas informações fundamentais sobre o recurso a ser liberado, prazo de vigência do projeto, prazos para prestar contas, assim como demais obrigações relacionadas ao projeto e sanções a serem aplicadas por seu descumprimento. Portanto, antes de assinar, verifique tudo!*

### ERROS COMUNS

#### **Assinar documentos sem uma leitura cuidadosa**

Isso pode ocasionar sérios prejuízos de muitas ordens, seja financeiro, legal ou relacionado ao exercício de sua profissão. Portanto, extrema atenção nesse detalhe é fundamental!



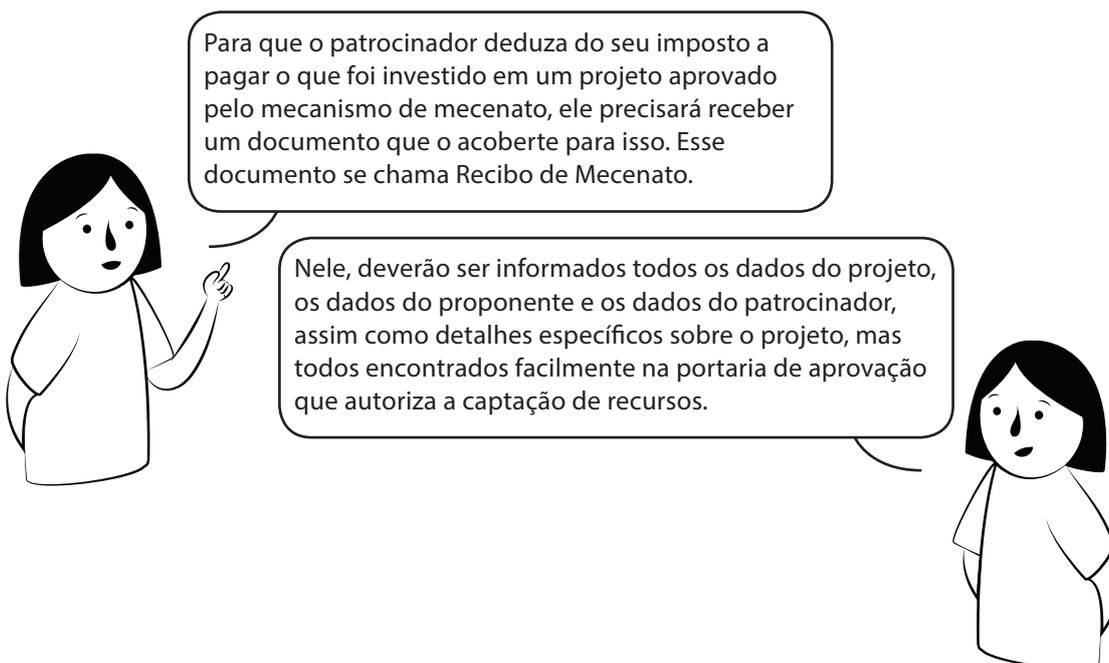
## 2.4. RECEBENDO O RECURSO DO PROJETO

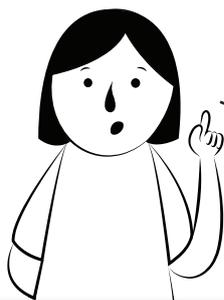
Após a publicação da portaria e/ou assinatura do termo de compromisso, vamos compreender como se dá o desembolso?

Começaremos pela Lei Rouanet, via incentivo fiscal, e em seguida, veremos um pouco do funcionamento no caso de fundos públicos de incentivo.

### 2.4.1. Lei Rouanet – Incentivo Fiscal

Lembra que falamos que precisávamos ter a portaria de aprovação em nossos arquivos, porque iríamos utilizá-la em outros momentos? Pois é, chegou a hora!





Vamos conhecer esse documento?

**ANEXO I**

Ministério da Cultura  PRONAC - MECENATO	<b>COMUNICADO MECENATO</b>  RECIBO Nº	N.º PRONAC:
		Segmento Cultural:
RECEBI(EMOS) A IMPORTÂNCIA, ABAIXO ESPECIFICADA, COMO PARTICIPAÇÃO NO PRONAC/MECENATO, CONFORME ESTABELECE OS ARTIGOS 26 E 18 DA LEI N. 8.313 DE 23 DE DEZEMBRO DE 1991, DE ACORDO COM A INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA SEX MINC/ SRF/MF N.º 01 DE 13.06.95.		

**DADOS DA PARTICIPAÇÃO**

<b>01- TIPO DA OPERAÇÃO</b>		<b>02 – VALOR DO INCENTIVO</b>	
ART. 26 DA LEI 8.313	ART. 18 DA LEI 8.313/91		
[ ] - DOAÇÃO	[ ] - DOAÇÃO		
[ ] - PATROCÍNIO	[ ] - PATROCÍNIO		
<b>03. BANCO:</b> 001 – DO BRASIL	<b>04. N.º DA AGÊNCIA:</b>	<b>05. N.º CONTA CORRENTE</b>	<b>06. DATA DO RECEBIMENTO DO INCENTIVO:</b>
<b>07. MENCIONAR A FORMA DE INCENTIVO:</b> [ ] - BENS [ ] - SERVIÇOS			
<b>08. ESPECIFICAR A DOAÇÃO/PATROCÍNIO:</b>			
<b>09. - FORMA DE AVALIAÇÃO DA DOAÇÃO/PATROCÍNIO:</b>			

**DADOS DO INCENTIVADOR**

<b>10. NOME:</b>			
<b>11. C.N.P./J.C.P.F.:</b>		<b>12. ENDEREÇO:</b>	
<b>13. CIDADE:</b>	<b>14. UF:</b>	<b>15. CEP:</b>	<b>16. TELEFONE/FAX:</b>
<b>17. EMPRESA:</b> PÚBLICA                      PRIVADA		<b>18. FAZ PARTE DE ALGUM GRUPO EMPRESARIAL?</b> QUAL? _____	
<b>19. NOME DO DIRIGENTE MÁXIMO DA EMPRESA INCENTIVADORA:</b>			

**DADOS DO PROJETO BENEFICIADO**

<b>20. NOME:</b>			
<b>21. DATA DA PUBLICAÇÃO DA PORTARIA DE APROVAÇÃO NO DOU:</b>			
<b>22. PROPONENTE:</b>			<b>23. CNPJ/CPF:</b>
<b>24. ENDEREÇO:</b>			<b>25. TELEFONE/FAX:</b>
<b>26. CIDADE:</b>		<b>27. UF:</b>	<b>28. CEP:</b>

**DADOS DO DECLARANTE (NO CASO DE PESSOA JURÍDICA)**

<b>29. NOME:</b>		
<b>30. C.P.F.:</b>	<b>31. CARGO:</b>	<b>32. TELEFONE:</b>
<b>33. LOCAL/DATA:</b> Recife, 05 de novembro de 2013.		<b>34. ASSINATURA</b>
1.º VIA - INCENTIVADOR / 2.º VIA – SECRETARIA/MINC / 3.º VIA - EMITENTE		



**Onde posso encontrar esse documento?**

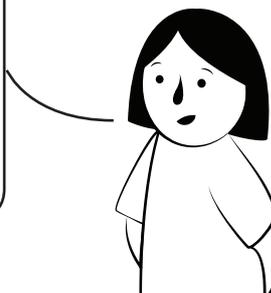
Faça uma busca no *site* do Ministério da Cultura, mais precisamente no endereço [www.cultura.gov.br](http://www.cultura.gov.br), escrevendo no local de pesquisa, Recibo de Mecenato, *download*.

O arquivo será disponibilizado como resultado, em um formato de editor de texto e nele, você poderá encontrar todas as orientações para preenchê-lo, logo na página seguinte ao documento.



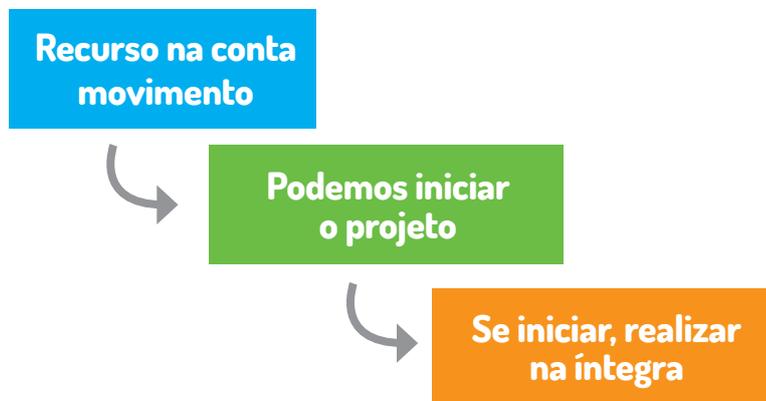
**Depois do preenchimento, como devo proceder?**

Imprimir em três vias.  
 1ª via - será entregue ao patrocinador;  
 2ª via - será enviada ao incentivador (Ministério da Cultura);  
 3ª via - é sua, ficará nos seus arquivos, contendo toda a documentação do projeto.



*Se essa captação de recursos atingir os 20% do valor total do projeto, deve-se aproveitar o mesmo encaminhamento do recibo de mecenato para solicitar a transferência da conta captação para a conta movimento. Essa transferência é realizada pelo próprio MinC.*

A partir deste momento:



*A planilha orçamentária aprovada será o documento de apoio fundamental para a gestão financeira do projeto. Nela, encontraremos tudo que nos comprometemos em termos de valores, no ato da elaboração e ao que foi aprovado. Precisaremos, então, seguir esse documento à risca.*

## 2.4.2. Fundos públicos de incentivo (estados e municípios)

Como vimos, no caso dos fundos públicos de incentivo cultural, o procedimento é mais simples, por termos o recurso liberado diretamente na conta criada para o projeto, o que ocorre normalmente após o 10º dia útil depois da assinatura do termo de compromisso.

É muito importante lembrar que o uso desse recurso é fiscalizado com bastante rigor e a execução financeira é fiscalizada pela Controladoria Geral do Estado ou do Município, visando à regularidade do uso desses recursos, portanto é fundamental que as regras utilizadas para sua execução financeira sejam cumpridas na íntegra, evitando problemas futuros.



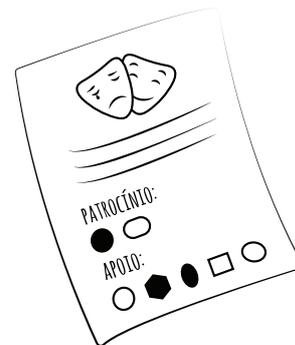
## 2.5. EXECUTANDO O SEU PROJETO CULTURAL

Seja qual for a esfera em que seu projeto tenha sido aprovado, é necessário tomar alguns cuidados e precauções com relação a cada uma dessas fases de execução. Porém, existem questões fundamentais que devem ser observadas. Dentre elas, está a aplicação das logomarcas e realização dos pagamentos. Para cada tipo de edital ou lei de incentivo, encontraremos procedimentos específicos que teremos que conhecer e adotá-los para a obtenção do sucesso na sua realização.

### 2.5.1. Aplicação das logomarcas

A questão da aplicação das logomarcas tem extrema importância para projetos patrocinados ou incentivados. Você já viu na primeira parte desta cartilha, que fala da elaboração de projetos, a atenção que devemos dar à elaboração do Plano de Divulgação. Ele determinará a capacidade de comunicação de um projeto cultural, uma das partes que mais tem destaque entre os patrocinadores. É no material de divulgação e promoção do projeto que esses patrocinadores identificarão a chamada contrapartida de imagem que o projeto oferecerá à sua empresa.

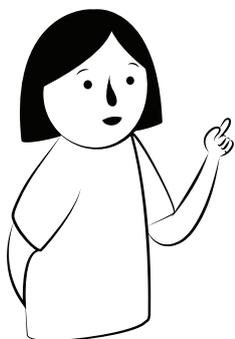
É em função disso, que na execução do projeto, temos de ter em mente alguns procedimentos fundamentais, o que evitará problemas no momento da prestação de contas ao patrocinador e incentivador. Para isso, precisaremos ficar atentos ao que nos comprometemos a realizar no projeto, aprovado na parte de plano de divulgação. Lembrando ainda que os profissionais de imensa importância nesta etapa do projeto são o *designer* e o assessor de imprensa.



## Lei Rouanet – Mecanismo: Mecenato

No momento em que iniciarmos a produção do material de divulgação do projeto, teremos de recorrer ao plano de divulgação do projeto aprovado. O que precisaremos encontrar lá? O formato dessas peças (dimensão, tipo de papel, tipo de suporte, tipo de impressão, duração etc.), bem como a quantidade necessária de cada uma delas.

O Ministério da Cultura indica que devemos abrir o conjunto de logomarcas aplicadas, com o selo da Lei de Incentivo à Cultura e o número do Pronac, em seguida, teremos de aplicar a logomarca referente à realização do projeto, que será a da produtora ou entidade que está realizando e, logo após, aplicaremos as logomarcas dos patrocinadores, dos apoiadores e fechando este bloco, as logomarcas do Ministério da Cultura e a do governo federal.



### Selo da Lei de Incentivo à Cultura

Ele abre o bloco de aplicação das logomarcas, na extrema esquerda do material gráfico utilizado, deve conter também o número do Pronac.



### Logomarcas do Ministério da Cultura e do governo federal

Elas fecham o bloco de aplicação de logomarcas do material gráfico, deverão se localizar na extrema direita.



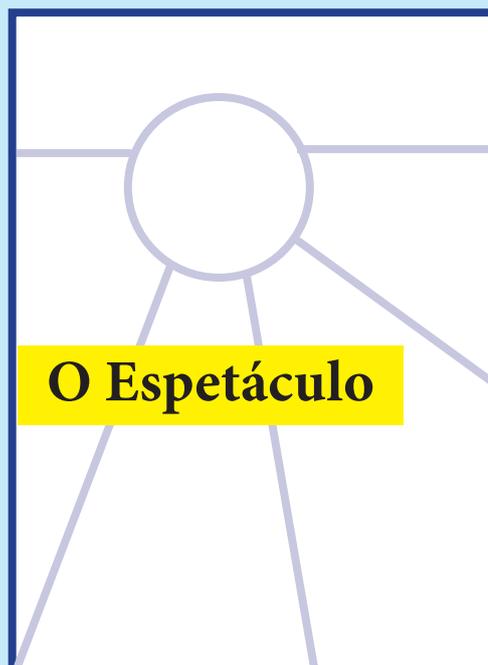
EXEMPLO

Veja um exemplo:



AGORA É COM VOCÊ

No cartaz abaixo, escreva onde você colocaria as logomarcas.





## SAIBA MAIS

Antes de discutirmos outros detalhes sobre como o Ministério da Cultura deverá ser exposto no material gráfico, precisamos compreender o que significa estar enquadrado no artigo 18 ou no artigo 26.

**Artigo 18** - O contribuinte poderá deduzir 100% do valor investido com o patrocínio de projeto cultural aprovado pelo Pronac.

**Artigo 26** - O contribuinte poderá deduzir o percentual equivalente a 30% para pessoa jurídica (no caso de patrocínio) / 40% (no caso de doação) e 60% para pessoa física (no caso de patrocínio) / 80% (no caso de doação).

**Doação:** É o investimento em um projeto cultural aprovado pelo Pronac, porém, neste caso, o doador não poderá veicular sua logomarca no material de divulgação, porque ele é beneficiado por um percentual maior de dedução do seu imposto devido.

**Patrocínio:** É o investimento em um projeto cultural aprovado pelo Pronac, que preserva o direito do patrocinador veicular sua logomarca no material de divulgação. Neste caso, o percentual a ser deduzido é menor do que no caso de doação.

## PEÇAS GRÁFICAS

Regras importantes

### Projetos artigo 18

O Ministério da Cultura convida ou apresenta, mesmo que em seguida, apareça o nome do patrocinador. Em muitos casos, são utilizadas as logomarcas das instituições, substituindo seus nomes.

Não haverá obrigatoriedade do uso da chancela: "Ministério da Cultura convida" ou o "Ministério da Cultura apresenta". Porém, o padrão de aplicação das logomarcas será sempre o mesmo.

### Projetos artigo 26

### EXEMPLO

CAIXA SEGUROS apresenta

Encantadôbras

**BELO VELLOSO**

Na compra de um ingresso GANHE UM CD

R\$25  
13/8 | 21h

Ingressos na bilheteria do Teatro (61) 3424-7121 ou pelo site: [www.teatrooibrasil.com.br](http://www.teatrooibrasil.com.br)

TEATRO oi BRASÍLIA

patrocínio CAIXA SEGUROS realização FAVORADA CULTURAL Instituto Instituto ROYAL TULIP BRASIL Ministério da Cultura BRASIL

SHTN trecho I, conj. 1b, bloco C – vizinho ao palácio da alvorada [www.teatrooibrasil.com.br](http://www.teatrooibrasil.com.br)

### DICA!

Mais detalhes podem ser encontrados no próprio site do Ministério da Cultura. Basta inserir no campo de pesquisa o termo "manual" e o manual de marcas será o primeiro que o sistema apontará. Nesse documento, serão encontrados todos os detalhes e exemplos de aplicação das logomarcas.



É fundamental submeter o material de divulgação do projeto para a aprovação do MinC, pois isso deixará o proponente acobertado com relação ao cumprimento das exigências e estará seguro de que vai imprimir o material correto, evitando, assim, as sanções legais em função do descumprimento dessa contrapartida.



### SAIBA MAIS

Além do material gráfico impresso, como vocês viram na elaboração do projeto, o plano de divulgação também poderá conter outros veículos, que merecem, da mesma forma, todo cuidado e atenção do proponente sobre a menção dos créditos ao incentivador.

**O material gráfico está pronto, as logomarcas aplicadas, todas as orientações cumpridas, o que fazer agora?**

Enviar ao Ministério da Cultura para aprovação!

**Mas, como fazer o envio?**

Por meio do Salic!

Ao fazer o login no Salic e optarmos pelo projeto que queremos submeter à aprovação a aplicação das logomarcas, teremos acesso ao item marcas. Nele, anexaremos todos os arquivos que queremos a análise do MinC. Essa análise é simples e rápida.

Se houver alguma aplicação irregular, o material será devolvido para correção. Se estiver tudo correto, receberemos o deferimento do MinC com a mesma rapidez. Atualmente, o Ministério da Cultura nos dá retorno com menos de 24 horas, após adicionarmos o material no Salic.

Nos spots de rádio e entrevistas para telejornais, recomenda-se que os créditos sejam citados ao longo da locução e ao término, quando for o caso de peça gravada. Além das situações acima, ainda temos projetos com apresentação de espetáculos artísticos em geral, os créditos devem ser mencionados na locução de apresentação e/ou encerramento. No caso de projetos enquadrados no artigo 18, é importante utilizar a chancela “convida” ou “apresenta”, logo na abertura da ação cultural.

## Fundo Nacional de Cultura (FNC) e editais que utilizam os recursos desse fundo

Para projetos patrocinados pelo Fundo Nacional de Cultura, manteremos o mesmo padrão estabelecido para projetos incentivados via mecenato, porém o selo que abrirá o grupo de logomarcas será o do Fundo Nacional de Cultura, que segue ao lado.

Como exemplo de projetos patrocinados pelo Fundo Nacional de Cultura, estão: Os Prêmios Funarte, Edital de Intercâmbio, dentre outros.

## Fundos de incentivo estaduais e municipais de cultura

Não temos mudanças significativas. Via de regra, mantém-se o padrão da lei de incentivo à cultura e, como muitas vezes contamos com o “apoio” de algumas instituições, precisamos estar atentos à forma que poderemos dispor essas logomarcas. Um detalhe que vale a pena mencionar é que normalmente eles não têm um selo que abrem o bloco de aplicação das logomarcas.

### DICA!

*Procure o órgão incentivador e solicite o manual de aplicação de marcas. Normalmente, todas as instituições incentivadoras têm esse manual. De qualquer forma, após a aplicação é sempre fundamental que essas peças sejam submetidas à aprovação dessas instituições, pois isso deixará o proponente mais protegido de que utilizará o material com a aplicação correta e evitará qualquer “punição” por descumprimento desta cláusula de contrapartida de imagem. Além de evitar prejuízo, desperdício de recursos (caso tenha que reimprimir) retrabalho, perda de tempo etc.*





*Os contratos devem ser sempre cumpridos rigorosamente, pois são instrumentos legais e podem causar sérios problemas para a parte que não cumpri-los na íntegra. Normalmente, são previstas rigorosas penalidades para quem recebe o patrocínio e não honra com as cláusulas previstas nos contratos de patrocínio.*

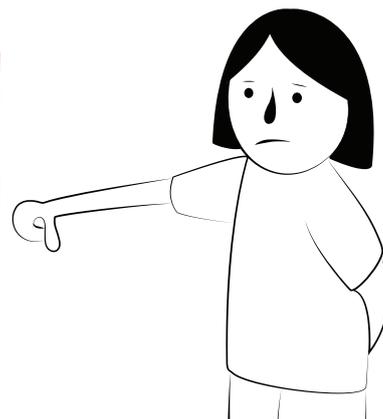
## Patrocínio Privado

Normalmente, os próprios contratos de patrocínio já apresentam todas as contrapartidas de imagem negociadas, assim como suas formas de comprovação. Então, já sabemos que o primeiro local que devemos verificar as condições para aplicação das logomarcas, neste caso, será o contrato assinado entre as partes (patrocinador e patrocinado). Caso não haja maiores especificações, será necessário manter contato e solicitar informações específicas para a aplicação e, ainda assim, pedir aprovação ao patrocinador também, mesmo que não seja uma obrigatoriedade.

### ERROS COMUNS

#### **Acreditar e atribuir valor de cláusula contratual a reuniões com o patrocinador ou funcionário que o represente**

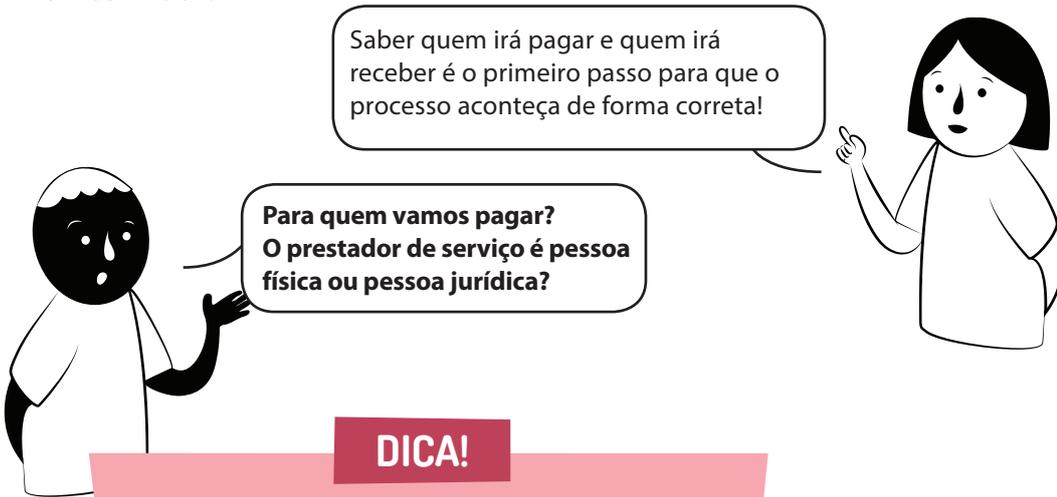
Um diálogo não é um documento legal e, no momento de atribuir uma penalidade por algum descumprimento, o patrocinador se deterá ao contrato, pode ter certeza!



### 2.5.2. Realizando pagamentos

Devemos ter em mente alguns procedimentos fundamentais para não termos problemas no momento de prestar contas ao patrocinador/incentivador. Nossa referência neste momento de realizar os pagamentos será a planilha orçamentária do projeto que foi aprovado. Essa é uma questão comum a todos os editais.

Cada edital tem suas peculiaridades quanto ao seu funcionamento ao longo de sua execução, mas têm questões que são comuns a praticamente todos eles, sobretudo as que dizem respeito aos pagamentos, o que chamamos de execução financeira. Será neste item que nos deteremos agora. Vamos iniciar?



**DICA!**

*Nos pagamentos realizados para pessoa física, devemos ter o cuidado de solicitar a documentação de identificação do prestador de serviço.*



*\*Dentre esses documentos, o único que não é obrigatório é o Cadastro de Inscrição Municipal (CIM). O prestador de serviço que for cadastrado, tiver essa inscrição e estiver com suas semestralidades em dia está dispensado de sofrer a retenção do Imposto Sobre Serviços (ISS).*

Diante da apresentação dessa documentação, deverá ser confeccionado um Recibo para Pagamento de Autônomo, bastante conhecido como RPA ou recibo comum, no qual deverão ser descritos o valor bruto do pagamento, os impostos que serão retidos com base nesse valor bruto e o valor final com esses descontos, que chamamos de valor líquido. Vamos ver como faz?



Sou pessoa física e vou contratar uma pessoa jurídica. Qual é o procedimento?

PESSOA FÍSICA (TOMADOR DO SERVIÇO)	O QUE PRECISO PARA REALIZAR O PAGAMENTO	RETENÇÃO DE IMPOSTOS/ PERCENTUAIS APLICÁVEIS
PESSOA JURÍDICA (PRESTADOR DE SERVIÇOS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo</li> <li>• Nota fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não há retenções</li> </ul>

Para emissão da nota fiscal e do recibo, a empresa prestadora de serviços vai precisar que sejam enviados para ela os dados do proponente (nome completo, no do CPF, endereço completo) e a descrição que ela deverá inserir nesses documentos.



Sou pessoa física e vou contratar uma pessoa física. O que providenciar?

PESSOA FÍSICA (TOMADOR DO SERVIÇO)	O QUE PRECISO PARA REALIZAR O PAGAMENTO	RETENÇÃO DE IMPOSTOS/ PERCENTUAIS APLICÁVEIS
PESSOA FÍSICA (PRESTADOR DE SERVIÇOS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo/RPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *ISS (5%)</li> <li>• IR (de acordo com a tabela da Receita Federal)</li> </ul>



Não haverá retenção de INSS, porém será necessário realizar o pagamento de 20%\* do tomador do serviço. Conforme foi previsto na elaboração do projeto.

\* Caso não tenha Cadastro de Inscrição Municipal (CIM) ou não esteja com a sua semestralidade em dia, esse percentual pode variar de uma cidade a outra. Por isso, é importante verificar o percentual utilizado em sua localidade.

\* Esse é o único imposto a ser previsto na planilha orçamentária do projeto, pois não se trata de retenção, portanto é assumido pelo projeto.



### SAIBA MAIS

Ao realizar qualquer pagamento para pessoa física é fundamental ter em mãos a tabela do imposto de renda vigente. Haverá incidência de imposto de renda a ser retido na fonte para valores iguais ou acima de R\$ 1.787,77 (tabela vigente ano-calendário de 2014).

## Tabela progressiva para o cálculo mensal do Imposto sobre a Renda da Pessoa Física a partir do exercício de 2015, ano-calendário de 2014.

Base de cálculo mensal em R\$	Alíquota %	Parcela a deduzir do imposto em R\$
Até 1.787,77	-	-
De 1.787,78 até 2.679,29	7,5	134,08
De 2.679,30 até 3.572,43	15,0	335,03
De 3.572,44 até 4.463,81	22,5	602,96
Acima de 4.463,81	27,5	826,15

Como calcular o imposto de renda	R\$
Valor bruto	2.000,00
Percentual do IR	7,5% (150,00)
Parcela a deduzir	134,08 (150,00 - 134,08)
<b>IR final a deduzir do pagamento</b>	<b>R\$ 15,92</b>

Vamos compreender como se faz o cálculo?



### EXEMPLO



O captador de recursos do seu projeto receberá R\$ 2.000,00 brutos pelos seus serviços prestados. Ele receberá como pessoa física que não tem Cadastro da Inscrição Municipal (CIM). Lembre-se que você, o proponente, também é uma pessoa física!

Como esse recibo seria feito?

### RECIBO

Valor bruto = R\$ 2.000,00

ISS = R\$ 100,00 (5%)

IR = R\$ 15,92

Valor líquido: R\$ 1.884,08

Recebi do Senhor <nome do proponente>, a quantia líquida supracitada de R\$ 1.884,08 (hum mil, oitocentos e oitenta e quatro reais e oito centavos), referente à prestação de serviços de captação de recursos para o projeto: <nome do projeto>, Pronac nº 13 xxxx, ao qual dou plena e total quitação.

Local, <dia, mês e ano>.

Assinatura do prestador de serviço, igual ao documento de identificação fornecido ao proponente.

**AGORA É COM VOCÊ**

**Agora que já sabemos como emitir os recibos para pagamentos de pessoa física. Vamos exercitar? Abaixo vocês encontrarão algumas propostas de exercício e devem aproveitá-las para treinar bastante. Bons estudos!**

Seu projeto terá como serviço cultural a apresentação espetáculos teatrais. Dentre as rubricas aprovadas na planilha, identificamos o pagamento dos serviços de assistente de produção, a unidade dessa rubrica é serviço e o valor estipulado por serviço prestado é de R\$ 1.300,00. Você, o proponente, é uma pessoa física e o assistente de produção também é uma pessoa física, que apesar de autônomo, não tem inscrição no cadastro municipal, o CIM. Vamos preparar o recibo desse prestador de serviços?

---

---

---

---

---

---

---

---

Um projeto de publicação de um livro previu a impressão de 2.000 unidades desse produto. O proponente, uma pessoa física, contratou uma gráfica, pessoa jurídica, para realizar essa impressão. Qual o documento que a gráfica precisará fornecer para que eu possa, após o recebimento dos exemplares, realizar o seu pagamento?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Você, proponente pessoa física, pagará um diretor musical que trabalhou na gravação de um CD, esse diretor musical receberá como pessoa física também. Ele já apresentou o seu Cadastro de Inscrição Municipal (CIM) e comprovante de que a mensalidade está em dia. O valor aprovado na planilha para esse serviço foi de R\$ 3.000,00. Como será feito o recibo?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Você, proponente pessoa física, contratou um fotógrafo autônomo, pessoa física, para realizar o registro de uma exposição de artes plásticas e ao concluir o serviço, ele apresentou toda a sua documentação e o seu Cadastro de Inscrição Municipal (CIM), porém sem comprovação de que a semestralidade está em dia. O valor aprovado na planilha para esse serviço foi de R\$ 1.800,00. Vamos providenciar o recibo?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



Sou pessoa jurídica e vou contratar uma pessoa física. O que providenciar?

PESSOA JURÍDICA (TOMADOR DO SERVIÇO)	O QUE PRECISO PARA REALIZAR O PAGAMENTO	RETENÇÃO DE IMPOSTOS/ PERCENTUAIS APLICÁVEIS
PESSOA FÍSICA (PRESTADOR DE SERVIÇOS)	• Recibo/RPA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *ISS (5%)</li> <li>• IR (de acordo com a tabela da Receita Federal)</li> <li>• **INSS (11%)</li> </ul>



\* Caso não tenha CIM ou não esteja com a sua semestralidade em dia.

\*\*Pessoa jurídica que contrata uma pessoa física tem como obrigação legal realizar a retenção dos 11% do INSS, da parte do prestador do serviço, sem prejuízo dos 20% do tomador do serviço (imposto assumido pelo projeto).

## EXEMPLO



O empreendimento do Sr. Sandoval Luiz realizará o pagamento de R\$ 2.400,00 brutos pelos serviços de um profissional autônomo contratado como técnico de som para 10 shows. O prestador de serviços não tem Cadastro de Inscrição Municipal (CIM).

Vamos fazer o recibo?

### RECIBO

Valor bruto = R\$ 2.400,00

INSS (11%) = R\$ 264,00

ISS (5%) = R\$ 120,00

\*IR (7,5% - 134,08) = R\$ 26,12

Obs.: \*O valor de referência para o cálculo do IR é o valor bruto, deduzido o INSS.

Valor líquido: R\$ 1.989,88

Recebi de Sandoval Luiz Empreendimentos Ltda. a quantia líquida supracitada de R\$ 1.989,88 (hum mil, novecentos e oitenta e nove reais e oitenta e oito centavos), referente à prestação de serviços de técnico de som para 10 shows do projeto: <nome do projeto>, Contrato nº xxxx, ao qual dou plena e total quitação.

Local, <dia, mês e ano>

Assinatura do prestador de serviço, igual a do documento de identificação fornecido ao proponente.

Sou pessoa jurídica e vou contratar outra pessoa jurídica. Com o que me preocupar?



PESSOA JURÍDICA (TOMADOR DO SERVIÇO)	O QUE PRECISO PARA REALIZAR O PAGAMENTO	RETENÇÃO DE IMPOSTOS/ PERCENTUAIS APLICÁVEIS
PESSOA JURÍDICA (PRESTADOR DE SERVIÇOS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo</li> <li>• Nota fiscal</li> </ul>	-

O prestador de serviços deverá emitir nota fiscal e recibo em papel timbrado com os dados do proponente (nome completo, CNPJ, endereço completo) e com a descrição contendo o serviço prestado, idêntico ao da rubrica aprovada, nome do projeto e número seja do projeto ou do contrato que originou o patrocínio do referido projeto.

É importante verificar se a empresa contratada está apta legalmente a realizar esses serviços ao projeto, os quais devem corresponder à atividade de ocupação permitida. Isso pode ser verificado pelo CNPJ e/ou contrato social.

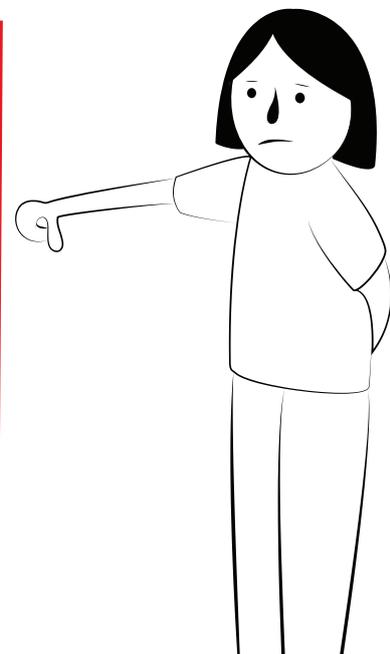
### DICA!

O CNPJ pode ser consultado facilmente pela internet, no site da Receita Federal ([www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)).

Caso seja necessário consultar também o contrato social, este deverá ser solicitado ao representante legal da empresa.

### ERROS COMUNS

- Realizar o pagamento ao prestador de serviço pessoa jurídica aceitando apenas a nota fiscal ou o recibo. Esse pagamento só será válido se os dois documentos forem apresentados, pois a nota fiscal, como o próprio nome já diz tem valor fiscal e o recibo é o documento que dá quitação a essa nota!
- Não verificar a data de validade da nota fiscal do prestador de serviços, caso esta seja emitida ainda manualmente.
- Não verificar o CNPJ no site da Receita Federal, pois só assim saberemos se a empresa realmente existe e se está ativa.





Em projetos aprovados pelo Ministério da Cultura, só iniciamos a realização dos pagamentos após a captação mínima de 20% do valor total do projeto.

Só quando esse percentual é atingido, o recurso do projeto é transferido pelo MinC para a conta movimento.



*Em projetos aprovados pelo MinC, são permitidos remanejamentos de valores de itens orçamentários, limitados a 20%, para mais ou para menos, do valor do item, desde que não altere o valor total da planilha de custos aprovada.*

*Toda e qualquer alteração que não estiver inserida nesse parâmetro, precisará ser autorizada previamente pelo Ministério da Cultura.*

Ao iniciar os pagamentos do projeto, deve-se levar em conta que todos eles deverão ser preferencialmente realizados com cheques da conta criada para o projeto.

Os cheques serão todos nominais ao prestador do serviço, seja pessoa física ou jurídica. Sendo pessoa física, deverá ser nominal ao nome completo do prestador do serviço e, no caso de pessoa jurídica, o cheque deverá ser nominal à razão social da empresa prestadora do serviço. No verso do cheque deverá ter o nome da rubrica, nome do projeto e número do projeto ou número do contrato de patrocínio, tal e qual constará no RPA ou recibo simples (pessoa física) ou na nota fiscal e recibo (pessoa jurídica).

Esses pagamentos podem ser realizados no valor parcial ou total da rubrica, de acordo com o que foi previsto no cronograma de ação, nunca devendo exceder o valor total autorizado.



*Esses remanejamentos de rubricas, limitados a 20% do valor do item (para mais ou para menos), não poderão recair sobre itens do orçamento que tenham sido retirados pelo MinC, assim como também não poderão implicar em aumento do valor aprovado para as etapas relativas aos custos administrativos, de divulgação e de captação de recursos.*

## Pagamentos realizados Conjunto de documentos comprobatórios

### Pessoa Física

- Cópia do cheque (frente e verso);
- Recibo de Pagamento de Autônomo ou Recibo Simples;
- Documentação do prestador de serviços.

### Pessoa Jurídica

- Cópia do cheque (frente e verso);
- Nota fiscal;
- Recibo;
- Certidões negativas;
- Cópia do cheque (frente e verso).

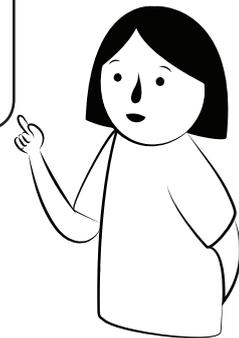
### DICA!

*Alguns patrocinadores, a exemplo da Chesf, exigem que as empresas prestadoras de serviços para projetos incentivados/patrocinaados estejam em dia com suas obrigações tributárias, sendo assim, a apresentação das certidões negativas de débitos em todas as esferas, são fundamentais (CND conjunta de Tributos Federais e Dívida Ativa da União, CND do INSS, CRF do FGTS, CND de Débitos Trabalhistas).*



**Como faremos com os tributos que precisamos recolher e os que retemos nos pagamentos do projeto?**

Para a Previdência Social, precisaremos recolher aqueles 20% que fica sob a nossa responsabilidade e precisaremos recolher também os 11% que retemos das pessoas físicas. Então, precisaremos de uma Guia da Previdência Social (GPS) que nos permita cumprir com o recolhimento desses valores.



*Se o proponente for uma pessoa física, o número identificador será a matrícula CEI (cadastro que equipara a pessoa física contratante a uma pessoa jurídica).*





Por que é necessária a matrícula CEI?



*Essas informações não dispensam a assistência de um contador ou contabilista, porém são informações fundamentais para que o proponente conheça suas obrigações tributárias e possa acompanhar cada etapa da execução do seu projeto.*

A GPS não apresenta os valores dos prestadores de serviços individualmente. Sendo assim, precisaremos do número da matrícula CEI para poder realizar essas individualizações das informações por meio de uma declaração que se chama GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social). A GFIP detalhará todas as informações dos prestadores de serviço, valores pagos ao INSS e o mês e ano (competência do imposto). Os trabalhadores serão cadastrados por meio do seu número de PIS/Pasep ou NIT, por isso que é fundamental solicitar uma cópia, pois no ato da declaração será fundamental ter esse número correto em mãos.

A retenção que houver do Imposto sobre Serviços (ISS), o pagamento deverá ser feito por meio de um Documento de Arrecadação Municipal (DAM). Mais informações podem ser obtidas na Secretaria de Finanças da Prefeitura de sua localidade.

Quanto ao recolhimento do imposto de renda retido na fonte, deverá ser utilizado Documento de Arrecadação da Receita Federal (DARF), o qual poderá ser emitido no próprio *site* da Receita Federal, por meio de um programa chamado Sicalc.

## 2.6. PERGUNTAS FREQUENTES

Agora já temos conhecimentos diversos sobre a execução de projetos culturais, seja pelas leis de incentivo, seja por fundos públicos, editais privados, dentre outros.

Para finalizar essa parte de execução do projeto, preparamos este item que apresentará em um formato de perguntas e respostas. Não nos deteremos a nenhum edital especificamente, mas abordaremos várias possibilidades de projetos que temos na área cultural.

### DICA!

*Consulte sempre o site de cada local que promoveu o edital. Nessa fonte normalmente são encontradas todas as orientações sobre procedimentos específicos para sua execução e prestação de contas.*

### 1. Posso pagar quantos fornecedores na execução do meu projeto?

Respeitando as particularidades de cada edital, encontramos alguns pontos em comum entre eles e o convidamos para conhecer.

**Fundos públicos estaduais** – É necessário consultar a legislação pertinente à sua localidade, mas identificamos, por exemplo, no Fundo de Incentivo à Cultura do estado de Pernambuco, a possibilidade de pagamento de até duas rubricas por pessoa física. Os órgãos também recomendam que os serviços contratados sejam de pessoas físicas ou pessoas jurídicas com domicílio fiscal no estado incentivador.

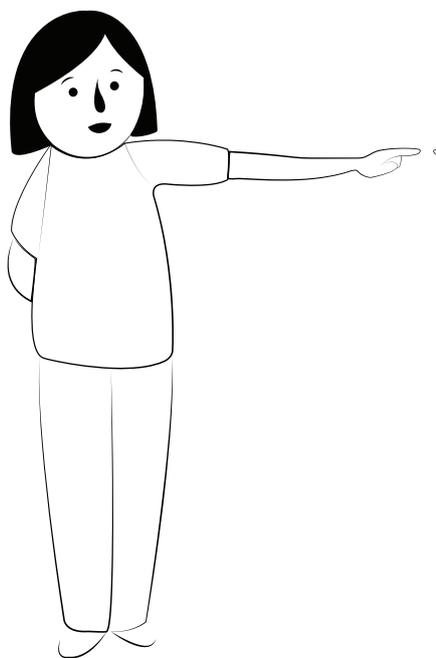


*A forma de comprovação é a apresentação de uma declaração do proponente, acompanhada de cotação de preços de pelo menos dois outros fornecedores.*

*Esse é um item importantíssimo, pois nunca deveremos esquecer que o recurso advindo de incentivo fiscal é dinheiro público e deverá ser utilizado com cuidados especiais em função disso.*

**Lei Rouanet** – A execução de itens orçamentários com recursos incentivados será desconcentrada. Neste caso, não há distinção entre pessoa física e pessoa jurídica. Para que haja esse “controle” fica estipulado pela Instrução Normativa nº 01, de 24 de Junho de 2013, que somente será permitida a aquisição de até cinco produtos ou serviços do mesmo fornecedor. A única exceção para que esse limite possa ser ultrapassado será nos casos que demonstrem ser a opção de maior economicidade, o que deverá ser comprovado na prestação de contas.

## **2. Minha empresa tem um projeto aprovado na Lei Rouanet. Posso patrocinar esse projeto como pessoa física?**



Sob hipótese alguma! É completamente vedada a possibilidade de doação ou patrocínio efetuado a pessoa ou instituição vinculada ao agente. Consideram-se vinculados ao doador ou patrocinador:

- A pessoa jurídica da qual o doador ou patrocinador seja titular, administrador, gerente, acionista ou sócio, na data da operação, ou nos doze meses anteriores.
- O cônjuge, os parentes até o terceiro grau, inclusive os afins, e os dependentes do doador ou patrocinador ou dos titulares, administradores, acionistas ou sócios de pessoa jurídica vinculada ao doador ou patrocinador, nos termos da alínea anterior.
- Outra pessoa jurídica da qual o doador ou patrocinador seja sócio.

### 3. Tenho um processo em execução e a justiça deu ordem de bloqueio judicial em contas com meu CPF (se pessoa física) ou CNPJ (se pessoa jurídica). Como devo proceder?

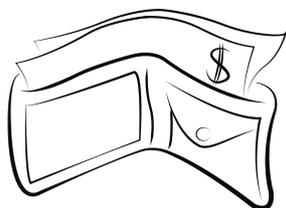
Infelizmente, isso é algo que pode ocorrer. Diante desse contexto, a única solução aplicável é a de devolver, de imediato, o recurso para a conta captação, com os valores devidamente atualizados.



### 4. Aprovei um projeto e comecei a executá-lo antes da captação de recursos. Em quais situações o proponente pode ser reembolsado diante do adiantamento de valores?

- **Lei Rouanet** - O proponente não poderá ser reembolsado por pagamentos realizados antes da publicação da portaria de aprovação do projeto que autoriza a captação de recursos. Porém, se os pagamentos forem realizados após a publicação e caso o projeto tenha sido iniciado, mas a captação de recursos só ocorreu após, o reembolso poderá ser realizado. No entanto, essa decisão, correrá por conta e risco do proponente.
- **Fundos Públicos** - Não poderá haver reembolso de despesas que aconteceram antes do depósito do recurso de incentivo na conta específica, mesmo que a aprovação já tenha sido publicada no Diário Oficial.
- **Patrocínio Privado** - É comum o procedimento de liberação de parcelas com base em comprovação dos pagamentos, ou seja, o reembolso é a praxe de vários editais desse tipo. O Edital de Ocupação dos Espaços da Caixa Cultural libera as parcelas do patrocínio mediante comprovantes de pagamentos apresentados nas prestações de contas.

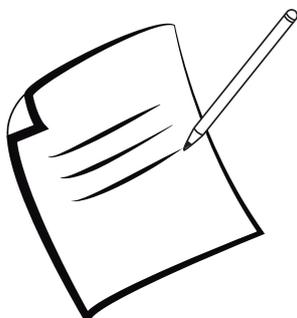




## 5. Concluí a execução do meu projeto e fiquei com um saldo remanescente na conta movimento, como devo proceder?

- **Lei Rouanet** - O recurso terá de ser recolhido em favor do Fundo Nacional de Cultura – FNC, por meio de Guia de Recolhimento da União.
- **Fundos Públicos** - O recolhimento/devolução deverá ser feito de acordo com a esfera deste fundo. Em casos de fundo público estadual, a guia de recolhimento/devolução, deverá ser solicitada à Secretaria de Finanças do estado que realizou o incentivo. Para o fundo público municipal, a guia deverá ser solicitada à Secretaria de Finanças do município.

## 6. Preciso modificar o nome do projeto, local de realização e/ou plano de distribuição. É possível?



- **Lei Rouanet** - Deverá ser feita, pelo proponente, a solicitação formal ao Ministério da Cultura, devidamente justificada. Porém, para que o seu pedido de modificação seja analisado o projeto deverá ter alcançado 20% do valor total aprovado do projeto, com exceção apenas de projetos contemplados por seleção pública ou respaldados por contrato de patrocínio.
- Para alteração do nome do projeto, será necessário apresentar também a anuência dos patrocinadores e, se for o caso, a anuência do autor da obra.
- No caso de alteração de local de realização, deverão ser apresentados: Anuência dos patrocinadores; Anuência do novo local que receberá o projeto; e o Cronograma de execução atualizado.

## 7. Quero incluir novos itens orçamentários, mas não vou alterar o valor total do projeto. Esse procedimento é permitido?

- **Lei Rouanet** - Não. O proponente terá que solicitar ao Ministério da Cultura.
- **Fundos públicos** - Em qualquer que seja a esfera qualquer modificação nesse sentido, deverá ser feita ao incentivador e só poderá ser realizada após autorização expressa.

## 8. Ao longo da execução do meu projeto, identifiquei a necessidade de acréscimo no valor autorizado para captação. Como proceder para ampliar o valor autorizado para captar?

- **Lei Rouanet** - O proponente deverá solicitar ao Ministério da Cultura, obedecendo às condições estabelecidas pelo MinC para esse tipo de solicitação: que tenha captado 50% do valor inicialmente autorizado e que não exceda 50% do valor já aprovado.
- Caso o projeto se enquadre nas condições acima, o proponente deverá anexar à sua solicitação: Justificativa da complementação; Detalhamento das etapas a serem complementadas; e Detalhamento dos custos referente às etapas a serem complementadas.
- Além dos itens acima, devemos acrescentar a orientação de que no caso de complementação de recursos, não poderá incluir itens que tenham sido retirados pelo MinC na ocasião da aprovação do projeto.



## 9. E a redução do valor do projeto, é possível?

- **Lei Rouanet** - Sim, contanto que essa redução não comprometa a realização do objeto do projeto e nem represente redução superior a 40% do valor total autorizado. Para esse tipo de solicitação será necessário apresentar: Justificativa da necessidade de redução do valor do projeto; Detalhamento dos itens a serem retirados ou reduzidos, com seus respectivos valores; e Redimensionamento do escopo do projeto.



- Esses pedidos só podem ser realizados quando o projeto atingir a captação do percentual de 20% do recurso aprovado ou em casos que o projeto seja aprovado por seleções públicas ou respaldados por contrato de patrocínio.

Obs.: Dos pedidos de modificações no projeto, não serão permitidos alteração do objeto ou de objetivos do projeto cultural aprovado. Além disso, alterações da mesma natureza não serão concedidas mais de uma vez.

- **Fundos Públicos** - Já que nos fundos públicos o recurso será depositado na conta do projeto sem que pra isso precise de captação de recursos. Se o valor a ser utilizado for inferior ao que foi oferecido no orçamento inicial do projeto, recomenda-se ampliar a ação ou realizar ação complementar, pedindo autorização para isso. Caso o valor não seja utilizado e represente um saldo remanescente ao término do projeto, será necessário devolver aos cofres públicos.

## 10. Quais os prazos para o resultado de solicitações de alterações e/ou redução na planilha orçamentária?

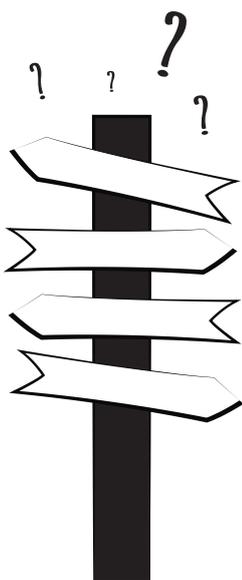
- **Lei Rouanet** - O Ministério da Cultura, dependendo do grau de complexidade das solicitações, pode encaminhar o projeto para a unidade de análise técnica que terá 30 dias para emitir um parecer técnico referente ao pleito e, em seguida, devolverá ao Ministério da Cultura, que irá submeter o parecer técnico emitido para a CNIC. É sempre recomendável planejar um prazo de 60 (sessenta) dias para obtenção deste resultado, para evitar problemas na continuidade da execução do projeto.
- **Fundos Públicos** - Normalmente, há comissões deliberativas que se reúnem mensalmente ou quinzenalmente para analisar as solicitações. É sempre interessante ter a agenda dessa comissão para planejar a melhor data para dar entrada, proporcionando que o resultado não passe de 40 dias.



## 11. Não obtive autorização para realizar as alterações que solicitei para o meu projeto, há algo que possa ser feito para reverter essa decisão?

- **Lei Rouanet** - O proponente terá o direito de preparar um recurso formal, o mais fundamentado possível, que deverá ser endereçado ao Ministro de Estado da Cultura, no prazo de até dez dias após a decisão.





- **Fundos Públicos** - Normalmente, sempre é reservado o direito ao proponente de recorrer às decisões das comissões deliberativas. Caso esse recurso seja indispensável para a qualidade da execução do seu projeto, fundamente-o ao máximo e dê entrada o quanto antes. O prazo que será definido para recurso vai variar de acordo com o estado ou prefeitura, consulte esses órgãos da sua localidade.

## 12. As modificações do meu projeto foram deferidas. Tenho de tomar alguma providência específica para consolidar essa informação?

- **Lei Rouanet** - O Ministério da Cultura emitirá um ofício constando a decisão tomada. Esse documento deverá ser guardado junto com toda a documentação do projeto, pois é respaldará o proponente na execução do seu projeto com as devidas modificações.
- **Fundos Públicos** - Normalmente, a cada deferimento de solicitação, o proponente recebe um ofício tornando válida aquela modificação. Da mesma forma que ocorreu no Ministério da Cultura, é fundamental que o documento seja guardado em conjunto com toda a documentação do projeto.

### 13. O prazo de autorização para captação de recursos do meu projeto expira no dia 31/12 do corrente ano. Já estou no mês de outubro e um dos patrocinadores negociou a liberação de uma parte dos recursos para o dia 15/01 do ano seguinte. Qual a melhor solução neste caso?

- **Lei Rouanet** - Será necessário solicitar a prorrogação do prazo de autorização para captação dos recursos 30 dias antes do término do prazo. Caso haja o deferimento do seu pedido, nos primeiros dias após o término do prazo, ocorrerá a publicação da portaria de prorrogação do prazo, no Diário Oficial da União. Esse documento é fundamental e deverá ser guardado também nos arquivos do projeto, pois é a garantia de que o seu projeto continua autorizado a captar.
- A prorrogação deverá ser solicitada pelo Salic. Ao acessar o item "Solicitar prorrogação", será disponibilizado um campo para inserção da nova data de início e do final do prazo solicitado e um campo para que a justificativa seja escrita. Após enviar, aguardar a decisão, o deferimento ou indeferimento do seu pedido.
- **Fundos Públicos** - Como neste caso a captação de recursos não é necessária, no caso de não ser possível concluir o projeto até a data que foi estimada para seu término, antes deste prazo vencer, deverá ser dada entrada junto ao órgão incentivador. Neste caso, deve ser providenciada uma carta com justificativa bem fundamentada e informando o novo prazo necessário.



# 3ª PARTE

**PRESTAÇÃO DE CONTAS**

Agora que você já estudou como planejar e executar um projeto, iremos apresentar a etapa final de todo o seu trabalho como produtor cultural, que é a prestação de contas. Nesta terceira parte abordaremos especificamente esta atividade.

Ao final da leitura desta parte da cartilha espera-se que você seja capaz de:

- Descrever o porquê de prestar contas de um projeto;
- Identificar os prazos da prestação de contas;
- Listar os materiais que comprovam a realização do projeto;
- Relacionar os documentos que comprovam a execução financeira com base na planilha orçamentária aprovada pelo projeto;
- Identificar os itens do relatório de execução de um projeto.

## 3.1. PRESTAÇÃO DE CONTAS



A prestação de contas é uma comprovação formal que precisamos entregar ao incentivador e/ou patrocinador, demonstrando tudo aquilo que foi realizado no projeto, tanto no aspecto qualitativo (que se refere à execução do objeto proposto) quanto no quantitativo (quais foram e como utilizamos o recurso que nos foi concedido).

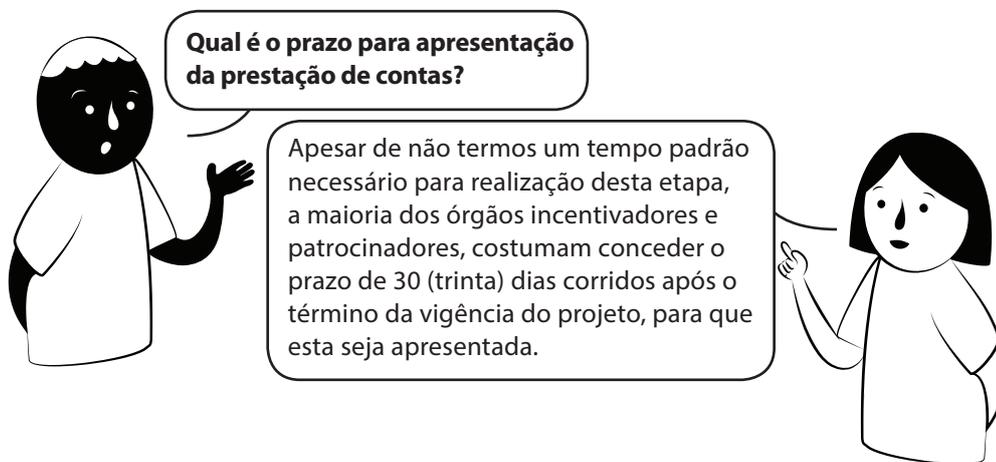
O fator determinante para que uma prestação de contas seja aprovada junto ao incentivador e/ou patrocinador é termos construído um projeto bem planejado e consequentemente, bem executado.

Podemos afirmar que nosso percurso começa na elaboração, continua ao longo da execução e a prestação de contas será o fechamento deste ciclo. Dessa forma, podemos dizer que (como mostra a imagem abaixo) a prestação de contas se inicia no ato da elaboração do projeto e se concretiza na sua execução.



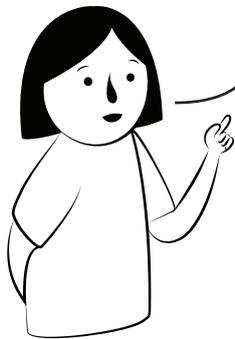
*Neste momento, vamos rever tudo aquilo que planejamos fazer e o que efetivamente fizemos, material que já fomos providenciando na parte de execução do projeto.*





A prestação de contas definirá, inclusive, a capacidade técnico-administrativa e artística do proponente para executar projetos culturais. É como se neste momento, o currículo do produtor/proponente fosse qualitativamente produzido, oportunizando que este seja avaliado em situações posteriores. É comum o incentivador e/ou patrocinador utilizar como critério de pontuação na avaliação dos projetos, aqueles proponentes que já realizaram outros projetos, prestaram contas e obtiveram sucesso em todo esse percurso. Por isso, é fundamental ficar atento aos prazos e aos procedimentos necessários para sua realização.

É importante ressaltar que para construir uma prestação de contas adequada, teremos sempre de recorrer à legislação vigente relacionada ao edital de patrocínio. As regras são estipuladas por cada incentivador e/ou patrocinador e deverão ser respeitadas e cumpridas. Além dessa legislação recomendada, verificar com o setor de fiscalização se o órgão incentivador e/ou patrocinador tem algum manual de prestação de contas. Esse documento ajudará muito nesse processo, pois será lá que encontraremos tudo que somos obrigados a apresentar.



Aqui, nesta terceira parte, de prestação de contas, temos como finalidade possibilitar que o produtor conheça todo o processo de prestação de contas, apresentando, assim, procedimentos comuns à maioria das prestações de contas, considerando a imensa quantidade de editais de patrocínio que encontraremos ao longo de nossa carreira. Conhecendo o processo, saberemos o que fazer a cada momento e se for contratar alguém para que a faça, teremos oportunidade de saber o que deveremos esperar do serviço contratado.

Vamos começar nossa caminhada?

Agora que já concluímos a execução do projeto, precisaremos prestar contas do que fizemos e de como aplicamos os recursos investidos para realização do nosso produto ou ação cultural!

## 1 O QUE REALIZAMOS?

Se pensarmos sobre o que realizamos, a resposta que teremos será o produto cultural ou ação cultural resultante, não é verdade?

## 2 QUANTO UTILIZAMOS PARA REALIZAR?

Essa pergunta nos remeterá ao orçamento que utilizamos para realizar o projeto.

O momento da prestação de contas serve para apresentarmos comprovações de execução, sob dois pontos de vista:

1º) A comprovação de que o objeto do projeto (produto ou ação cultural) foi executado tal e qual como foi proposto;

2º) A comprovação de que os pagamentos foram feitos exatamente de acordo com a planilha orçamentária que foi aprovada para o projeto e obedecendo a todas as condições previstas na legislação relacionada.



É sempre interessante pensar que sua prestação de contas começará desde o início da execução do projeto, assim, terá facilmente em mãos todo o material necessário. O “caderinho de anotações” do projeto será muito útil neste momento. Lembrando sempre que o ponto de referência para elaborarmos a prestação de contas é o projeto aprovado, pois neste momento, retomaremos ao que nos comprometemos no ato da elaboração do projeto.



**O que precisaremos para comprovação da execução do objeto do projeto?**

Procure o item **Divulgação** do seu projeto, assim, saberá quais as peças gráficas e serviços que foram previstos para execução do projeto. O seu patrocinador e o órgão incentivador, se for o caso, levarão cada item desses em consideração no momento da análise de sua prestação de contas.



### EXEMPLARES

01 Exemplar de cada peça gráfica de divulgação produzida para o projeto! Por exemplo: *Folder, cartão postal, programas, ingressos, camisas...*

### REGISTROS

Registro audiovisual e fotográfico das ações do evento.

### COMPROVANTES

Comprovação da utilização das medidas de acessibilidade utilizadas. Por exemplo: *Imagens de rampas de acesso!*

Comprovante de recebimento das doações de ingressos. Por exemplo: *Declaração!*



*As declarações deverão ser impressas em papel timbrado da instituição e deverão mensurar a quantidade de ingressos recebidos.*

**DICA!**

*Uma forma de comprovar a realização do objeto do projeto, assim como o cumprimento de vários itens que nos comprometemos realizar é a apresentação do videográfico.*

Esse item é de fundamental importância, pois, por meio das imagens, podemos observar o banner que foi confeccionado, o ingresso e o uso de vários outros materiais gráficos utilizados no projeto. Desse modo será possível comprovar que as logomarcas foram aplicadas exatamente como apresentamos ao patrocinador e/ou incentivador para aprovação, bem como outros detalhes relevantes que apresentamos em nosso relatório geral, a exemplo do público presente ao longo da execução do projeto. Além disso, esse material servirá como um registro de ações do proponente para confecção de um portfólio consistente.

Todo esse material possibilitará que os relatórios parciais e final sejam elaborados da forma mais fidedigna possível, o que evitará futuras diligências de solicitação de esclarecimentos. A apresentação destes documentos também demonstrará que você, como proponente, soube executar bem o projeto e prestar contas com precisão e competência.

E para comprovação da execução financeira com base na planilha orçamentária aprovada pelo projeto, quais os documentos que utilizamos?

**EXTRATOS**

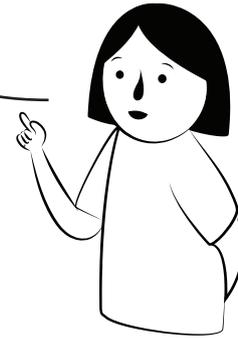
Todos os extratos bancários, desde a abertura da conta até o momento da prestação de contas, seja ela parcial ou final!

**PLANILHA**

Planilha orçamentária aprovada. Se houve qualquer tipo de alteração, terá de ter em mãos a planilha em vigor, ou seja, a última autorizada!

**CÓPIAS**

Todos os pagamentos realizados, com as cópias de cheques, recibos, notas fiscais e qualquer outro documento complementar.



*Se a realização do projeto estiver prevista para acontecer em área aberta, será necessário guardar imagens ou documentos que comprovem quais foram as medidas adotadas no intuito de minimizar os impactos ambientais. A informação do que o proponente se comprometeu a realizar é facilmente identificada no projeto, no caso da Lei Rouanet, por exemplo, será possível encontrar em Impacto Ambiental.*



*Cada edital tem suas próprias regras para apresentação das prestações de contas, porém, há pontos comuns na maioria de deles.*

*Basicamente, em uma prestação de contas, precisamos apresentar, como já vimos, a comprovação de que cumprimos com o que nos comprometemos no projeto sobre o seu objeto (produto ou serviço cultural) e que pagamos todas as despesas do projeto, exatamente com base no que foi planejado.*

## 3.2. COMPREENDENDO A PRESTAÇÃO DE CONTAS

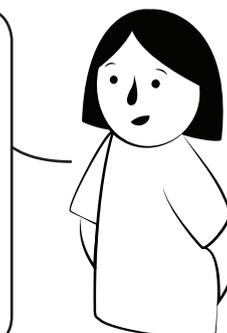
### 3.2.1. Comprovação da execução do projeto

Neste momento, vamos nos deter à comprovação da execução do objeto do projeto. Para isso, precisamos conhecer o documento que é comum a qualquer tipo de edital, o relatório que comprova sua execução.



O relatório de execução do projeto é um item fundamental da prestação de contas, pois será o documento que explicará a trajetória de execução do projeto e que deverá conter os itens comprobatórios de sua realização. Todos aqueles documentos que preparamos ao longo da execução e que indicamos no item anterior serão utilizados neste momento.

Cada edital terá seu próprio modelo de relatório e suas respectivas orientações para preenchimento, porém para aprendermos a preencher todo e qualquer modelo, precisaremos apenas estar atentos ao que precisaremos registrar, porque sabendo de todos os pontos importantes, seja qual for o formato, nos adequaremos.



#### DICA!

*Sugerimos a produção de um vídeo relatório que poderá ser editado com base nos registros videográficos do projeto para ilustrar e complementar o conteúdo de sua prestação de contas. Esse material pode identificar o público que frequentou as ações, a localidade em que o projeto foi realizado, os depoimentos dos participantes, dentre outros fatores relevantes para avaliação do projeto.*



Vamos tentar criar nosso relatório de execução para o projeto: "Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado"! Aqui, apresento para vocês, um modelo para compreenderem o processo de construção do conteúdo. Em cada quadro azul, vocês encontrarão onde buscar as informações em referência.

## EXEMPLO

### RELATÓRIO DE EXECUÇÃO Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado

**Área:** Artes Cênicas.

**Segmento:** Teatro.

**Objeto do projeto:** Realizar oito apresentações da peça teatral infantojuvenil, Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado, além de um bate-papo com o público durante 30 minutos após as apresentações com um caráter socioeducativo.

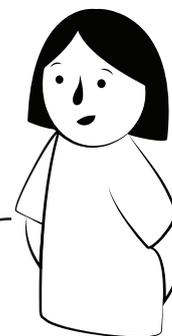
**Proponente:** Simulação Produções Artísticas Ltda.

**Período de vigência do projeto:** de 01/01 a 01/12/2013.

O projeto em referência tinha por objetivo realizar oito apresentações, prevendo além das apresentações, ao término de cada uma delas, a realização de um bate-papo com o público presente sobre o espetáculo apresentado, levando em consideração o objetivo geral que excedia a intenção de levar teatro infantojuvenil a regiões pouco favorecidas, buscando também realizar um trabalho para a formação de público nesses locais desfavorecidos.

Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado foi um espetáculo livremente adaptado do livro Chapeuzinho Amarelo, de autoria de Chico Buarque, associado ao conceito de que a imagem do lobo pode ser ressignificada a partir da relação que a personagem principal estabelece com ele. No intuito ▶

No objeto do projeto elaborado. Consultar a primeira parte da cartilha.



Consultar os **objetivos gerais e específicos** para buscar as informações para compor este parágrafo.

Buscar na **justificativa** o conceito proposto para essa ação cultural.

de mostrar ao público o caráter de reconstrução do sujeito a partir das relações estabelecidas de forma saudável, o Lobo, nessa adaptação, deixa de ocupar um lugar de vilão para ser o par da personagem principal, por puro mérito do olhar dela. Moral da história: o poder de transformação que as relações saudáveis representam. Claro que o aparato cênico, torna conceitos tão profundos, facilmente assimilados, em função da linguagem lúdica e adaptada ao ambiente infantojuvenil.

Vamos buscar nosso caderninho de anotações desenvolvido ao longo da Execução (Parte 2)?

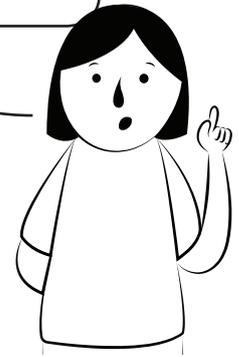


Este projeto atingiu seu objetivo principal, situação facilmente detectada na interação do público com a equipe de atores e atrizes, no bate-papo que foi previamente estipulado para ser realizado em 30 minutos e que se prolongou até uma média de 40/45 minutos, variando de acordo com a cidade beneficiada. Para efeito de composição deste relatório, fizemos um breve estudo do tipo de público que esteve presente nas apresentações do projeto, o qual descrevemos em informações constantes na tabela de informação da quantidade de público. Esse quadro foi composto a partir de um levantamento quantitativo e qualitativo de público.

O processo de captação obteve absoluto sucesso e foi possível atingir os 80% do valor do projeto, ao término do terceiro mês da pré-produção. Inicialmente, percebemos uma resistência do patrocinador em direcionar recursos ao projeto, mas ao apresentarmos projetos anteriormente realizados com sucesso, conseguimos realizar a captação integral por meio de duas empresas do ramo de tintas e do setor financeiro. Oferecemos para os patrocinadores alguns diferenciais de contrapartida, como a possibilidade de desconto de 30% nos ingressos para os clientes que apresentassem nota fiscal de compra na empresa de tintas e para o banco. Ampliamos, ainda, o benefício para clientes e funcionários, o que despertou um interesse especial pelo projeto.

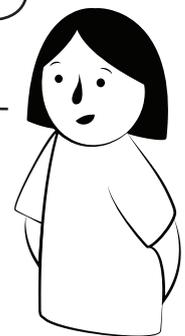
Tínhamos como meta atingir 1000 pessoas como público ao longo de todo o projeto. Na avaliação final do projeto aferimos, por meio dos ingressos vendidos e cedidos, que atingimos um total de 958 pessoas, sendo 96 clientes do patrocinador do ramo de venda de tintas, 259 eram clientes do banco e 25 eram funcionários. Nesse sentido, praticamente atingimos 100% de nossa meta, o que representou um excelente alcance. Por meio desses indicadores, descobrimos que a estratégia de beneficiar os clientes dos patrocinadores é uma alternativa viável para viabilização da captação de recursos.

Será possível buscar essas informações no projeto, no item **metas**.



Alugamos rampas de acessibilidade para a entrada do teatro, no intuito de viabilizar o acesso de cadeirantes e contratamos audiodescrição e intérprete de Linguagem Brasileira de Sinais (Libras) para tornar o espetáculo acessível aos portadores de necessidades especiais visuais e auditivas. Ao término do espetáculo verificamos que na primeira apresentação, tínhamos um cadeirante, cinco cegos e quatro surdos. Já na última apresentação recebemos seis cadeirantes, 11 cegos e sete surdos. Essas medidas visavam justamente a ampliar o acesso de pessoas com essas limitações específicas. Com o sucesso que podemos detectar, no próximo projeto, vamos prever outras medidas que oportunizem o acesso para outros tipos de deficiências.

Procurar no projeto, no item **acessibilidade**.



Além da captação obtida por meio dos dois patrocinadores do projeto, ainda contamos com 10% de valor captado por patrocínio direto, mais 6% puderam ser supridos com a bilheteria dos shows e os últimos 4% investimos no projeto com recursos próprios, conforme detalhamento abaixo.

Lei Federal de Incentivo à Cultura	R\$ 384.000,00 (80%)
Lei Estadual de Incentivo à Cultura	R\$ 0,00
Lei Municipal de Incentivo à Cultura	R\$ 0,00
Patrocínio Direto	R\$ 48.000,00 (10%)
Outras Fontes (bilheteria)	R\$ 28.800,00 (6%)
Recursos Próprios	R\$ 19.200,00 (4%)
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 480.000,00 (100%)</b>

Previmos, no intuito de oportunizar a democratização de acesso às ações previstas neste projeto, que utilizaríamos valores populares de ingressos, os quais seriam vendidos a R\$ 20,00 a inteira e R\$ 10,00 a meia-entrada. Além dessa iniciativa que já estava prevista, inserimos outra, que foi o aluguel de ônibus para que trouxesse os alunos de uma escola para assistir a uma das apresentações previstas no projeto. Nesse dia, além de oferecermos o ônibus, o acesso ao espetáculo foi completamente gratuito.

**LISTA DE ANEXOS:**

- 04 exemplares de *folder*;
- 04 exemplares de *cartaz*;
- 04 exemplares de cartões postais;
- 04 fotos dos *banners* utilizados;
- Clipping* de notícias;
- Valoração de mídia;
- 08 CDs contendo o registro fotográfico de todas as apresentações;
- 08 DVDs contendo o registro videográfico de todas as apresentações;
- Declaração da escola pública comprovando o recebimento dos ingressos doados para que os alunos da escola fossem ao espetáculo.



*A contratação de um assessor de imprensa para realização da parte de divulgação do projeto é fundamental porque precisaremos ter em mãos a clippagem e valoração de mídia espontânea para entrega na prestação de contas ao incentivador/patrocinador.*

**DICA!**

*Solicite ao assessor de imprensa que sua equipe reúna também mensagens recebidas por meio de comentários nas redes sociais, e-mails e demais mídias para apresentar na prestação de contas a comprovação de que o produto realizado foi bem aceito e demonstrar o grau de interatividade estabelecido ao longo da execução do projeto.*

Essa é a principal função da realização do relatório de execução do projeto.

## 1 RELATÓRIO

Relatório de execução do projeto.

## 2 COMPROVANTES

Comprovação da realização do objeto proposto pelo projeto.

Podemos contar também com funções secundárias:

## 3 PORTIFÓLIO

Coletar elementos para construção do portfólio do proponente!

## 4 REGISTRO FORMAL

Ter um registro formal de todos os acontecimentos significativos do projeto!

### AGORA É COM VOCÊ

**Convido você a observar as indicações que foram dadas pela professora no relatório de execução da peça teatral infantojuvenil Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado para construir outro relatório.**

**Agora faça o seu!**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



A large light blue rectangular area with rounded corners, containing 25 horizontal black lines for writing.



A Lei Rouanet utiliza relatórios específicos para compor a prestação de contas do projeto, inclusive no que se refere à execução/comprovação da realização do objeto proposto.

Esses relatórios possuem funções distintas, cada um deles tem o objetivo de avaliar cada aspecto do projeto aprovado. São eles:

## 1 RELATÓRIO FINAL = RELATÓRIO

Relatório de bens e capital  
(bens de capital adquiridos).



*Neste formulário, deverão constar os bens de capital adquiridos com base no que foi previsto e aprovado na planilha orçamentária do projeto. Por bens de capital entende-se: móveis, equipamentos, aparelhos, veículos. O proponente só deverá preencher esse formulário nos casos que a ele se apliquem, se não houver esse tipo de aquisição, basta inserir a indicação: "Nada Consta".*

## 2 RELATÓRIO FÍSICO (UNIDADE + QUANTIDADE PROGRAMADA + QUANTIDADE EXECUTADA)

Relatório de bens imóveis (aponta compra, construção ou doação de imóveis).



*Segue a mesma indicação do anterior, só que neste caso, se aplica somente quando o projeto aprovado prevê compra, doação, construção ou ampliação de imóveis. Quando não se enquadrar, basta inserir a indicação: "Nada Consta".*

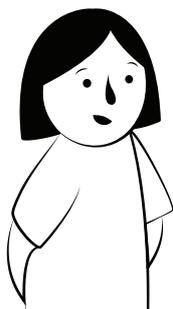


*Normalmente, essa parte financeira é a que mais assusta os proponentes e, de fato, exige uma atitude de muita responsabilidade ao longo de toda a execução do projeto. Além de responsabilidade, é fundamental o conhecimento necessário para construir a prestação de contas. Porque um projeto bem elaborado e bem executado precisa apresentar uma prestação de contas bem feita. Esse é o produto final do nosso trabalho financeiro ao longo do projeto. Então, toda atenção para essa etapa!*

### 3.3. PRESTAÇÃO DE CONTAS FINANCEIRA DO PROJETO

Agora que já conhecemos a prestação de contas de comprovação da execução do projeto, vamos compreender a comprovação financeira do projeto, que nada mais é do que comprovar que pagamos todas as despesas do projeto, exatamente com base no que foi autorizado.

Assumindo que elaboramos muito bem o nosso projeto, será remota a possibilidade de modificações ao longo da execução. Sendo assim, o documento de referência para construção dessa parte da prestação de contas será a planilha orçamentária aprovada.



Mas, se apesar de um projeto muito bem elaborado, surgiram imprevistos que fugiram ao nosso controle e já foi aceito o nosso pedido de modificação, teremos uma nova planilha autorizada. Neste caso, ela passará a ser nosso documento de referência para a nossa prestação de contas financeira!



**Vamos iniciar?**  
Precisamos buscar a pasta na qual guardamos todos os documentos que se referem aos pagamentos! Lembra quais são?

- Recibos de pagamentos de autônomos (RPA) ou recibo comum;
- Cópias de cheques;
- Certidões negativas (quando for o caso);
- Notas fiscais e recibos de pessoa jurídica.

Esses documentos vão compor nossa prestação de contas financeira.



Existem algumas orientações básicas que devemos levar em consideração:

## 1 JOGUINHO DE DOCUMENTOS

Devemos preparar um joguinho de documentos para cada pagamento efetuado. A ordem que deveremos obedecer é sempre a cópia de cheque na frente, RPA ou recibo e nota fiscal (quando PJ).

## 2 ORDEM CRONOLÓGICA

Colocar esse joguinho de documentos em ordem cronológica.

## 3 VAMOS?

Estamos prontos para iniciar!

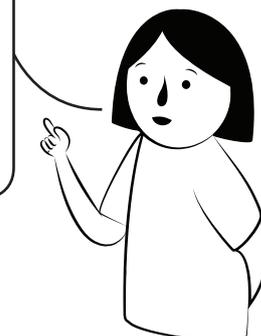


*É importante lembrar que, da mesma forma que a prestação de contas da execução do objeto do projeto conta com modelos e regras de apresentação a cada edital, a mesma coisa ocorre com a prestação de contas financeira!*

*Levando isso em consideração, vamos trabalhar com o que seria comum a todos os tipos de editais que precisamos prestar contas.*

Lembra que quando efetuamos os pagamentos, sempre colocamos no verso do cheque, no recibo e na nota fiscal, a rubrica que estamos pagando? Esse é um ponto importante, porque não podemos exceder o que nos foi autorizado a utilizar, exceto nas situações que previmos na segunda parte da cartilha (Execução do projeto). Porém, a pessoa que desempenha a função de controlador do projeto já deverá ter repassado essa documentação de forma correta. Considerando que não houve excedente de rubricas, então vamos adiante em nossa construção.

Precisamos elaborar uma relação de pagamentos. Como não estamos trabalhando, aqui, com nenhum edital específico, podemos trabalhar com uma planilha que atenda de forma geral a esse requisito, assim ficaremos aptos a prestar contas em qualquer situação. Vamos simular nossa planilha de prestação de contas?



Item	Data	Credor	CNPJ/CPF	Rubrica	Nº Cheque	Documento	Valor (R\$)
1	31/01/2013	Companhia de Teatro Infantil lô lô	00.001.001/0001-01	Apresentação teatral	850001	Recibo e Nota fiscal nº 009	30.000,00
2	15/02/2013	Sonalis Produções Culturais Ltda.	00.002.002/0001-02	Técnico de luz	850002	Recibo e Nota fiscal nº 0028	1.500,00
3	16/02/2013	Sandra Oliveira Santos	000.000.000-00	Maquiador	850003	RPA + RG/CPF e PIS	400,00
4	28/02/2013	Hugo Tadeu Santana Rodrigues	001.002.003-00	Operador de som	850004	Recibo comum + RG, CPF e PIS	1.500,00
5	05/03/2013	Loquipamentos Ltda.	00.003.003/0001-03	Loc. Equipamentos de som	850005	Recibo e Nota Fiscal nº 0128	4.800,00
6	20/03/2013	Instituto Nacional do Seguro Social - INSS	-	INSS	850006	Guia da Previdência Social (GPS)	465,00
<b>TOTAL</b>							<b>38.665,00</b>

Essa é a principal função da realização do relatório de pagamentos do projeto!

## 1 RELATÓRIO

Relatório de pagamentos do projeto.

## 2 COMPROVANTES

Comprovação do cumprimento da planilha aprovada pelo projeto.

Podemos contar também com funções secundárias:

## 1 ACESSAR PAGAMENTOS

Ter rápido acesso a todas as informações sobre os pagamentos realizados!

## 2 IDENTIFICAR VALORES

Identificar os valores pagos pelos serviços constantes na planilha de acordo com o fornecedor!

[Lei Rouanet]

A Lei Rouanet utiliza relatórios específicos para compor a prestação de contas do projeto, do ponto de vista financeiro. Esses relatórios possuem funções distintas, cada um deles tem o objetivo de avaliar o cumprimento do que foi proposto no projeto aprovado. São eles:

### RECEITA E DESPESA

*Relatório de execução da receita e da despesa = Listar as captações e listar todas as rubricas com os valores executados.*

### PAGAMENTOS

*Relação de pagamentos.*

### BANCOS

*Conciliação bancária (ter em mãos todos os extratos bancários).*



 PRONAC – INCENTIVO	<b>CONCILIAÇÃO BANCÁRIA</b> <b>ANEXO VII</b>	PARCIAL ( )
		FINAL ( <input checked="" type="checkbox"/> )

1. PROJETO: <b>Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado</b>	2. PRONAC N°: <b>14 7010</b>
---	------------------------------

3.: PROPONENTE: <b>Simulações Produções Artísticas Ltda</b>
---

4. BANCO: <b>Banco do Brasil</b>	5. AGÊNCIA: <b>1111-X</b>	6. C/C: <b>12.345-6</b>
----------------------------------	---------------------------	-------------------------

	Valores em Reais (R\$)
7. SALDO ANTERIOR (o saldo inicial deve ser R\$ 0,00) .....	R\$ 0,00
8. CRÉDITO (soma dos valores creditados + rendimento da aplicação) .....	R\$ 102.850,00
9. DÉBITO (registrar o montante das despesas efetuadas com os recursos da Lei Rouanet 8.313/91) .....	R\$ 102.000,00
10.SALDO ATUAL Saldo constante no extrato bancário na data da finalização do projeto) .....	R\$ 850,00

11.MAIS: (Campo disponível para o lançamento de todos os créditos realizados indevidamente na conta do projeto).	R\$ _____
--	-----------

12.MENOS: (cheques ou outros documentos com seus valores, emitidos e não compensados, em trânsito, até a data da finalização da prestação de contas).	R\$ _____
---	-----------

O saldo final deve ser zero, pois qualquer tipo de valor não aplicado no projeto deverá ser devolvido ao FNC, como vimos anteriormente.	
13. SALDO EM ____/____/____	R\$ _____

- LOCAL E DATA:	- NOME E ASSINATURA DO RESPONSÁVEL
-----------------	------------------------------------

Ministério da Cultura  GOVERNO FEDERAL		<b>RELATÓRIO DE BENS DE CAPITAL</b> <b>ANEXO V</b>				PARCIAL ( )
PRONAC - INCENTIVO						FINAL (X)
1 - NOME DO PROJETO: <b>Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado</b>					2 - N.º PRONAC:	
3 - PROPONENTE: <b>Simulação Produções Artísticas Ltda.</b>					<b>14 7010</b>	
4 - TIT. CRÉDITO	5 - DATA	6 - ESPECIFICAÇÃO	7 - QUANTIDADE	8 - VR. UNITÁRIO	9 - VALOR TOTAL	
NF 0010 e Recibo	25/09/2014	Veículo Ford Fiesta 1.0 Ano 2012	01	R\$ 28.990,00	R\$ 28.990,00	
<b>TOTAL .....</b>					<b>R\$ 28.990,00</b>	
LOCAL E DATA:			Nome e Assinatura do Proponente:			

Ministério da Cultura  GOVERNO FEDERAL		<b>RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DA RECEITA E DESPESA - ANEXO II</b>			PARCIAL ( )
PRONAC - INCENTIVO					FINAL (X)
1 - NOME DO PROJETO: <b>CHAPEUZINHO AMARELO E O LOBO ENCANTADO</b>				2 - N.º PRONAC:	
3 - PROPONENTE: <b>SIMULAÇÕES PRODUÇÕES ARTÍSTICAS</b>				<b>14 7010</b>	
4 - RECEITA	5 - VALOR	6 - DESPESA	7 - VALOR		
Tintas Coloridas Ltda.	R\$ 54.242,20	<i>Custos administrativos:</i>			
Banco Nação Incentivo	R\$ 70.000,00	Coordenação administrativo/financeira	9.840,00		
		Elaboração e agenciamento	19.000,00		
		<i>Espectáculos teatrais:</i>			
		Bombeiro [Brigadista]	3.500,00		
		Hospedagem dos artistas	2.000,00		
		Hospedagem da equipe de produção	2.500,00		
		Produtor	7.500,00		
		Refeição	2.200,00		
		Registro e documentação fotográfica	2.280,00		
		Registro videográfico	5.900,00		
		Segurança	4.000,00		
		Técnico de luz, som e palco	2.300,00		
		Artistas	32.960,00		
		Assessoria de imprensa	8.000,00		
		Confecção de banner	980,00		
		Impressão dos cartazes	2.900,40		
		Confecção de ingressos	301,80		
		Designer das peças gráficas	4.500,00		
		Impressão de folders (flyers)	9.780,00		
		Spot de rádio até 30"	3.800,00		
<b>8 - TOTAL.....</b>		<b>R\$ 124.242,20</b>	<b>9 - TOTAL.....</b>		<b>R\$ 124.242,20</b>
				<b>10 - SALDO.....</b>	<b>0,00</b>
Brasília, 09 de setembro de 2014.		NOME E ASSINATURA DO RESPONSÁVEL:			
		<b>Briovaldo Cavalcanti Lyra</b> Simulações Produções Artísticas Ltda			



## 3.4. PERGUNTAS FREQUENTES

### 3.4.1 - ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PROJETO



**1. Quando eu elaborei o projeto tinha intenção de atingir alguns objetivos, porém ao executar o projeto, não tive possibilidade de executá-los na íntegra. O que devo fazer?**

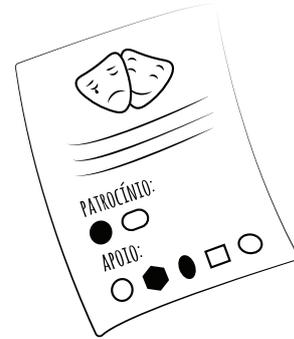
Será necessário informar no seu relatório de execução, com detalhes, o que não foi possível executar, descrever quais foram os impedimentos e dificuldades e justificar essa impossibilidade. Não esqueça de registrar isso no seu relatório, sob pena de diligências futuras na análise da prestação de contas.

**2. Fui diligenciado na fase de prestação de contas, pois não consegui realizar todos os espetáculos que me comprometi. Como devo proceder?**

Receber uma diligência não é algo ameaçador, o que ocorre muitas vezes é que faltou alguma informação ou documento. Neste seu caso, por exemplo, é fundamental explicar o motivo pelo qual não foi possível realizar todos os espetáculos e justificar essa ocorrência. É sempre bom demonstrar com documentos que todo o restante do projeto foi executado na íntegra e com muita qualidade, pois isso validará seu argumento.

### 3. Recebi uma diligência que apontava uma falha mais drástica. Passou despercebido que em um item de material gráfico a logomarca do Ministério não foi devidamente aplicada, como fazer?

Em uma situação deste tipo, o Ministério da Cultura enviará a diligência já apontando um valor que sirva de penalidade para essa falha. Isso é algo que deve ser rigorosamente acompanhado, sob pena de aprovação com ressalva da sua prestação de contas. O que pode ser feito é preparar um recurso em que aponte os motivos que ocasionaram a falha, embora não haja garantias de ser aceito.



### 4. Como se portar diante de uma diligência? Quais os prazos para atendimento?

Uma diligência aponta para algo que foi feito de forma incompleta, nos casos de ausência de informações ou informações incompletas ou, ainda, para uma falha em qualquer ação obrigatória, sendo assim, é necessário agir da forma mais racional e tranquila possível. Observar qual foi o erro apontado ou até mesmo o esquecimento, tentar corrigi-lo e lembrar que quem fez a análise está trabalhando com dados concretos, que são comprovados a partir dos documentos que o próprio produtor enviou, o que não se configura em tempo algum em uma posição pessoal. O produtor, por sua vez, não deve hostilizar o técnico e sim, atender de forma fundamentada e na maior brevidade possível, munindo o atendimento à diligência de documentos anexados que possam comprovar que o que foi solicitado, havia sido feito. O prazo médio para atendimento de uma diligência é de 20 dias.





**5. Meu projeto foi aprovado na Lei Rouanet e a captação demorou muito mais que o previsto, acarretando um prejuízo na data inicial programada para o projeto. Terei algum problema com relação a isso na prestação de contas?**

Não haverá problemas com o Ministério da Cultura com relação ao prazo muito maior para iniciar o projeto, porém será necessário, no seu relatório de execução do projeto, no caso da Lei Rouanet, relatório final, discorrer sobre todas as dificuldades encontradas nessa fase de captação de recursos e as soluções encontradas para lidar com essas dificuldades.

**6. O projeto Chapeuzinho Amarelo e o Lobo Encantado obteve uma quantidade total de público de 765 pessoas. Fiz um monitoramento para detalhamento em tabelas que consideravam o público por apresentação e além da quantidade, o tipo de público. Onde devo inserir essas informações? É relevante apresentar o resultado desse tipo de monitoramento?**



- Esse monitoramento é uma iniciativa fundamental para que você, proponente, colha informações detalhadas sobre o resultado ao término do seu projeto. Essas tabelas que organizam os dados obtidos devem ser apresentadas no Relatório de Execução do Projeto e, se possível, uma breve análise dessas informações.
- É absolutamente relevante realizar e apresentar esse tipo de análise, pois essas informações servirão como uma possibilidade ao patrocinador/incentivador de avaliar o seu projeto de forma mais completa e ainda construir uma estatística, por exemplo, em torno da abrangência

de público atingido pelos projetos patrocinados por sua empresa. Se o projeto for fruto de lei de incentivo, contribuirá com estatísticas públicas que enriquecem os indicadores de ações culturais no país.

## 7. É necessário mesmo detalhar os recursos por fonte? Normalmente, quais são os tipos de fontes de recursos que favorecem os projetos selecionados?

- Em projetos incentivados pela Lei Rouanet, é obrigatório informar quando o projeto obteve recursos por meio de outras fontes e informar também quais os respectivos valores recebidos.
- Como exemplos de outros tipos de fontes de recursos, podemos citar: lei estadual de incentivo à cultura; lei municipal de incentivo à cultura; recursos próprios; bilheteria; venda de souvenirs; venda de produto originário do projeto (em casos de CD, DVD etc.).



## 8. Preciso prestar contas desses recursos recebidos por meio de outras fontes?

Não. A obrigatoriedade é de informar qual a fonte e o valor total de sua contribuição de patrocínio.



## 9. Então, sendo assim, eu posso custear uma mesma despesa por duas fontes de recursos diferentes?

Sob hipótese alguma! Se por algum motivo o valor de determinada despesa aumentou no intervalo de tempo em que o projeto foi aprovado e o início de sua execução é importante que seja solicitado esse ajuste ao órgão incentivador e/ou patrocinador ou, ainda, completar o valor com recursos próprios.



### 3.4.2 - PRESTAÇÃO DE CONTAS FINANCEIRA DO PROJETO

**1. Eu havia previsto o valor de R\$ 1.800,00 por apresentação para remuneração do técnico de luz. Consegui contratar um excelente profissional por R\$ 1.500,00 por apresentação, como devo proceder nesta situação?**



- [Lei Rouanet] Essa diferença poderá ser remanejada para utilização em outra rubrica sem o prévio pedido de autorização ao Ministério da Cultura, caso o valor não exceda 20% da rubrica que receberá o acréscimo;
- [Fundos públicos e editais diversos] Deverá ser feita uma solicitação formal de remanejamento de rubricas e só após a obtenção autorização formal é que esse recurso poderá ser utilizado;
- Caso não seja feito uso dessa sobra (claro que obedecendo às normas, como citamos acima), o proponente terá de devolver ao patrocinador, pois se tratará de um saldo remanescente.

**2. Aprovei meu projeto por um fundo público estadual e já concluí a execução. Como devo proceder com relação à conta corrente criada especificamente para execução do meu projeto?**

Você deverá se dirigir ao banco e solicitar o encerramento da conta. Normalmente, as instâncias que fazem a análise da prestação de contas exigem, na prestação de contas final, o extrato zerado (caso haja saldo remanescente a devolução já deve ter sido realizada) e a apresentação do termo de encerramento da conta corrente.

### **3. O meu projeto aprovado pela Lei Rouanet, já concluído com absoluto sucesso e captação de recursos de 100%, apresentou um saldo remanescente de R\$ 265,89. O prazo de execução já foi encerrado, o que devo fazer com esse recurso?**

Você deverá providenciar imediatamente uma Guia de Recolhimento da União (GRU) para realizar a devolução desse valor ao Fundo Nacional de Cultura (FNC). Para preparar a guia, deve acessar o *site* da Secretaria de Tesouro Nacional (STN/MF), clicando em: <http://www.stn.fazenda.gov.br>.

Prossegue acessando: <SIAFI-Sistema de Administração Financeira>, em seguida <GRU-Guia de Recolhimento da União> e por fim, <GRU Simples – impressão>.

- Para o preenchimento dessa GRU, deveremos conhecer alguns códigos. São eles: Unidade Favorecida - Código: 340001; Gestão: 00001;
- O código do recolhimento deverá ser: 28852-7.
- Essa guia deverá integrar sua prestação de contas financeira, não se esquecer de adicionar esse documento.

Caso o seu projeto seja plurianual, a conta permanece aberta até o término da vigência do projeto como um todo, ou seja, sempre deve ser considerado como referência o prazo de vigência do projeto, no caso de projetos plurianuais a vigência prevista é mais ampla.





**4. Meu projeto foi concluído em 31/12/2013 e eu esqueci de realizar o último pagamento que eu deveria ter feito e que constava na minha planilha aprovada. Só percebi a falha no dia 20/01/2014. E agora?**

Infelizmente, em um caso como este, será necessário devolver esse valor que ainda está na conta do projeto. Encerrou a vigência do projeto, nenhum pagamento pode mais ser feito. Se realizar indevidamente esse pagamento, na análise da prestação de contas, você será diligenciado para devolução do recurso.



**5. Qual é o prazo, após o término do prazo de vigência do projeto, para que eu entregue a prestação de contas?**

30 dias após a data final de vigência do seu projeto.



**6. Durante qual prazo é necessário guardar as documentações que integraram a prestação de contas?**

Durante 10 anos. Conforme previsto no artigo 36 da Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil – RFB nº 1.131, de 21 de fevereiro de 2011 e ainda citado na Instrução Normativa do Ministério da Cultura nº 01, de 24 de junho de 2013, Seção II – Da Análise da Prestação de Contas.



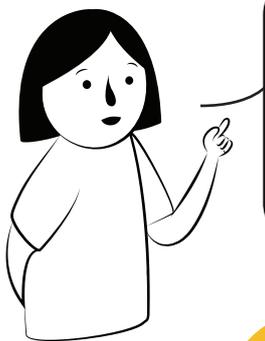
# 4ª PARTE

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

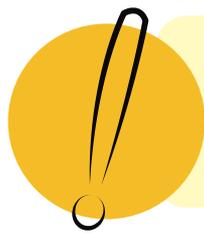
Depois de todo esse percurso, tenho certeza de que você tem total condição de:



O objetivo desta cartilha era justamente proporcionar a você essa possibilidade, oferecendo informações que funcionassem como um atalho e que fizessem toda a diferença no momento em que precisar realizar qualquer uma dessas três ações.



Acreditamos que foi possível compreender que uma **boa prestação de contas** depende completamente de uma **execução de projeto qualificada**, a partir de um **projeto bem planejado**. Essas três ações funcionam em cadeia e qualquer falha poderá comprometer uma delas.



*A importância de planejar bem é algo que jamais pode ser posto em segundo plano!*

Dominando esse processo, você estará habilitado a realizá-lo em todas as suas etapas ou, caso prefira contratar profissionais que desempenhem essas funções, você estará apto a acompanhar os serviços contratados e isso é de fundamental importância.

Para encerrar, ainda julgamos importante ressaltar que a responsabilidade sobre qualquer erro em alguma dessas ações é integralmente atribuída a você, produtor/proponente. Nesse sentido, mesmo que você não execute essas ações, precisa estar ciente de que quem responderá pelas falhas ocasionadas em qualquer fase desse processo é você!

O produto ou serviço cultural resultante da execução de um projeto influenciará várias pessoas. A cultura tem um papel predominante na vida das pessoas, então, além da responsabilidade formal, jurídica, temos em nossas mãos a possibilidade de contribuir para um mundo melhor.

Vale lembrar que as regras para prestação de contas são muito variáveis. Algumas mais rigorosas, outras mais simplificadas, outras mais burocráticas. Sendo assim, os produtores culturais precisam estabelecer um diálogo com o poder público, com intuito de buscar uma conduta proativa e contribuir no processo de construção e elaboração da legislação relacionada à prestação de contas.

#### DICA!

*Para concluir, lembre-se sempre que, caso restem dúvidas não sanadas por esta cartilha, deve-se consultar os órgãos públicos e empresas que receberão a sua prestação de contas, assim, poderá ser orientado para o sucesso do seu trabalho.*



## REFERÊNCIAS

BOLAÑO, César; MOTA, Joanne; MOURA, Fábio. Leis de incentivo à cultura via renúncia fiscal no Brasil. In: CALABRE, Lia (org). **Políticas culturais: pesquisa e formação**. São Paulo: Itaú Cultural; Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2012.

BRASIL. **Decreto nº 5.761, de 27 de abril de 2006**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5761.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5761.htm).

BRASIL. **Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8313cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8313cons.htm). Acesso em: 13 mai. 2014.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Nova lei da cultura: material informativo sobre o projeto de lei de fomento e incentivo**. Disponível em: <http://www2.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2010/01/projeto-15-28jan10-web.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2014.

CESNIK, Fábio de Sá. **Guia do incentivo à cultura**. 2 ed. Barueri, SP: Manole, 2007.

CESNIK, Fábio de Sá. **Guia do incentivo à cultura**. 3 ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

COELHO, Teixeira. **Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário**. 2 ed. (revisto e ampliado). São Paulo: Iluminuras, 2012.

FRANCEZ, André; COSTA NETTO, José Carlos; D'ANTINO, Sérgio Famá. **Manual do direito do entretenimento**. 2 ed. São Paulo, SP: SENAC, 2009.

KEELING, Ralph. **Gestão de projetos: uma abordagem global**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de abril, maio e junho de 2012**. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%25C3%25A7os-M%25C3%25A3o-de-Obra-Abr-2012-Mai-2012-e-Jun-2012.pdf/633ef95d-a5d0-4554-bd95-da89475358d9?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de março, abril e maio de 2012**. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10895/123362/Boletim-de-Pre%25C3%25A7os-M%25C3%25A3o-de-Obra-Mai-20121.pdf/fe47d5e4-280b-4635-bbb9-55cfe0931327?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra – painel dos estados. Boletim de preços referente ao mês de agosto de 2011**. Disponível em: [http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%25C3%25A7os-MDO-AGOSTO-2011\\_PDF.pdf/169a0572-7269-45f9-a483-08d421273f66?version=1.0](http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%25C3%25A7os-MDO-AGOSTO-2011_PDF.pdf/169a0572-7269-45f9-a483-08d421273f66?version=1.0). Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de novembro e dezembro de 2011 e janeiro de 2012**. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10895/123362/Boletim-de-Pre%25C3%25A7os-M%25C3%25A3o-de-Obra-Nov-Dez-2011-e-Jan-2012.pdf/edd6ee65-cc1f-4cec-979e-3cdca4a91a21?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de setembro, outubro e novembro de 2011.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-M%C3%A3o-de-Obra-Set-Out-Nov-2011.pdf/373240cd-cdcc-4307-98e4-2814f5077f9f?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de outubro, novembro e dezembro de 2011.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10895/123362/Boletim-de-Pre%C3%A7os-M%C3%A3o-de-Obra-Out-Nov-Dez-2011.pdf/a993bbf1-20ed-4b04-aa93-40f4129f6f5a?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de mão de obra. Boletim de preços referente aos meses de fevereiro, março e abril de 2012.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/M%C3%A3o-de-Obra.pdf/8fee4f91-261b-435e-a7f1-7c6b856caf19?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de setembro, outubro e novembro de 2011.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Set-Out-Nov-2011.pdf/b73c2045-cea8-4d98-b8e6-91a442c02d8d?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de outubro, novembro e dezembro de 2011.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10895/123362/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Out-Nov-Dez-2011.pdf/0725f4b0-eff6-4d97-8e4d-f1236411d6b4?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de novembro e dezembro de 2011 e janeiro de 2012.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Nov-Dez-2011-e-Jan-2012.pdf/e75af746-2217-4fee-8511-9cd61015e1bc?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de março, abril e maio de 2012.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Mai-2012.pdf/0aefc839-b738-4652-a32c-77a0d0a8bb74?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de abril, maio e junho de 2012.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Abr-2012-Mai-2012-e-Jun-2012.pdf/f77e79e7-1e42-4cc5-8b59-a62ecdf73562?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços. Boletim de preços referente aos meses de fevereiro, março e abril de 2012.** Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/documents/10895/123362/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-Fev-2012-Mar-2012-e-Abr-2012.pdf/9a319d67-631c-4d4a-a798-3c5878bfc226?version=1.0>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA / FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Lista de serviços – painel dos estados. Boletim de preços referente ao mês de agosto de 2011.** Disponível em: [http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-AGOSTO-2011\\_PDF.pdf/7d5c1937-1f53-4461-b68d-89dbbb97a666?version=1.0](http://www.cultura.gov.br/documents/10883/38605/Boletim-de-Pre%C3%A7os-Servi%C3%A7os-AGOSTO-2011_PDF.pdf/7d5c1937-1f53-4461-b68d-89dbbb97a666?version=1.0). Acesso em: 15 mai. 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Instrução Normativa nº 1, de 24 de junho de 2013**. Disponível em: [http://www.cultura.gov.br/legislacao/-/asset\\_publisher/siXl1QMnIPZ8/content/instrucao-normativa-n%C2%BA-1-2013-minc/10937](http://www.cultura.gov.br/legislacao/-/asset_publisher/siXl1QMnIPZ8/content/instrucao-normativa-n%C2%BA-1-2013-minc/10937).

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Súmulas Administrativas da Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC)**. Disponível em: [http://www.cultura.gov.br/legislacao/-/asset\\_publisher/siXl1QMnIPZ8/content/sumula-administrativa-da-comissao-nacional-de-incentivo-a-cultura-cnic/10937?redirect=http%3A%2F%2Fwww.cultura.gov.br%2Flegislacao%3Fp\\_p\\_id%3D101\\_INSTANCE\\_siXl1QMnIPZ8%26p\\_p\\_lifecycle%3D0%26p\\_p\\_state%3Dnormal%26p\\_p\\_mode%3Dview%26p\\_p\\_col\\_id%3D\\_118\\_INSTANCE\\_UFVehMS15laT\\_\\_column-1%26p\\_p\\_col\\_pos%3D1%26p\\_p\\_col\\_count%3D2](http://www.cultura.gov.br/legislacao/-/asset_publisher/siXl1QMnIPZ8/content/sumula-administrativa-da-comissao-nacional-de-incentivo-a-cultura-cnic/10937?redirect=http%3A%2F%2Fwww.cultura.gov.br%2Flegislacao%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_siXl1QMnIPZ8%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3D_118_INSTANCE_UFVehMS15laT__column-1%26p_p_col_pos%3D1%26p_p_col_count%3D2). Acesso em: 13 mai. 2014.

OLIVIERI, Cristiane; NATALE, Edson (orgs). **Guia brasileiro de produção cultural 2010-2011**. São Paulo: Edições SESC, 2010.

OLIVIERI, Cristiane; NATALE, Edson (orgs). **Guia brasileiro de produção cultural 2013-2014**. São Paulo: Edições SESC, 2013.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**. 4ª edição. Newtown Square, Pennsylvania: PMI, 2008.

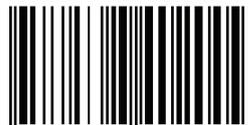
SALAZAR, Eduardo. **Música Ltda**. 1 ed. Recife, PE: SEBRAE, 2010.

THIRY-CHERQUES, Hermano R. **Projetos culturais: técnicas de modelagem**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.





ISBN 978-85-68402-00-9



9 788568 402009