

Lárcio Benedetti

Consultor em patrocínio cultural

“A Lei Rouanet acostumou mal as empresas. Já vi muitas delas não investirem em cultura por não ter benefício fiscal. Como se uma coisa fosse sinônimo da outra.”

Entrevista realizada por Fabio Maleronka Ferron e Sergio Cohn no dia 19 de abril de 2010, em São Paulo.

Formado em administração de empresas e com especialização em marketing, Lárcio Benedetti trabalhou em companhias nas quais não se sentia motivado – “parecia que minha vida se resumia a vender mais e mais produtos” – até que um emprego na agência Articultura, fundada pelo produtor e consultor Yacoff Sarkovas, mostrou-lhe um novo caminho. Benedetti virou especialista em patrocínio cultural, trabalhando para empresas como Natura e Votorantim.

Também docente de marketing no curso de produção cultural da Fundação Armando Álvares Penteado (Faap), Lárcio Benedetti reconhece a importância dos editais, mas considera que o fomento à cultura não pode ficar restrito a essa via. Para ele, consolidou-se no imaginário das empresas a ideia de só apoiar projetos culturais tendo a contrapartida de 100% de benefício fiscal. “O que era para ser um remédio, se transformou em veneno.”

Mudar o estado de coisas na relação da cultura com o universo corporativo passa, para ele, por um *upgrade* na formação. “Precisamos de um profissional que saiba o que é teatro comercial, teatro de grupo, o que é cinema, qual o papel da Lei do Audiovisual.” Há demanda reprimida nesse sentido nas empresas que recorrem aos editais. “A formação de comissões técnicas, com gente especializada para analisar os projetos, seria uma prerrogativa importante.”

Você se formou em administração. Qual a sua trajetória até chegar na cultura?

Sou formado em administração de empresas pela Universidade de São Paulo, com especialização em marketing. Logo no começo da minha carreira – me formei em 1992 – achava que ia trabalhar no marketing de uma grande empresa multinacional. Somos direcionados nesse sentido dentro da universidade. Ao me formar, comecei a trabalhar em uma multinacional americana na área de consultoria, na qual fiquei cinco anos. Mas não era o que queria para a minha vida. Depois trabalhei no marketing da Colgate-Palmolive, outra multinacional americana. Fiquei lá de 1997 a 2000 – foi o lugar onde fiquei menos tempo. Parecia que minha vida se resumia a vender mais e mais produtos. Tinha um vazio e queria algo um pouco maior. Queria continuar trabalhando com empresa, mas não com este viés do consumo desenfreado. Descobri uma agência da área de cultura, que é a Articultura, e me candidatei a uma vaga. Isso foi em 2000.

Como foi essa experiência na Articultura?

Foi maravilhosa. Fiquei seis anos lá, de 2000 a 2006. Pude juntar um pouco a minha experiência do marketing com os temas ligados à cultura. A gente fez al-

guns trabalhos bem relevantes nessa área de políticas de patrocínios culturais. A maior de todas foi para a Petrobras, entre 2000 e 2002, quando foram instaurados os primeiros editais de seleção pública no país. Esse trabalho começou no final de 1999, eu ainda não tinha entrado na Significa e na Articultura. Eu falo o nome das duas, porque era uma empresa só que se desmembrou em duas.

Como surgiu a ideia de usar editais para selecionar projetos na Petrobras?

A Petrobras, por ser de forma disparada a maior patrocinadora do país, e por ser uma empresa de capital misto, mas ainda conhecida como uma empresa brasileira, queria dar um caráter mais democrático aos seus patrocínios. A gente está falando na área de cultura, mas este trabalho também foi feito para as áreas de esporte, meio ambiente e social. Os editais surgiram para atender a esse desejo de haver um caráter mais democrático na distribuição dos recursos. Todo e qualquer produtor ou agente cultural do país teria as mesmas chances de participar.

Na Votorantim vocês trabalharam com editais também.

Exatamente. Falei na Petrobras por ser a primeira. Além disso, foi a partir dessa experiência e do meu trabalho na Significa que a gente começou a atender outras empresas na área de cultura: Philips, Nestlé, entre outras. Em 2004, fizemos um trabalho para a Natura, que desaguou no projeto Natura Musical, um programa de patrocínio focado na música brasileira e também realizado por meio de editais. A Petrobras foi a pioneira e acabou servindo de exemplo para muitas outras empresas. Essa prática traz consigo uma série de vantagens tanto para as empresas como para o próprio meio cultural. Primeiro, por esse caráter mais democrático do edital, já que ele minimiza a política de balcão, na qual só aqueles que têm acesso a contatos conseguem obter recursos. Segundo, porque cria um critério objetivo para a seleção de projetos. Quando uma empresa não tem uma política ou um sistema para selecionar projetos, acaba não tendo muita justificativa para falar “sim” ou “não”. Os editais determinam até o período em que as pessoas podem inscrever os seus projetos, o formato com que a empresa pretende recebê-los. É uma grande vantagem para o próprio meio cultural você saber que está mandando um projeto para uma empresa em um formato específico, pois com o mesmo formato, todos competem de igual para igual. Um edital ajuda a colocar ordem na casa, tanto para a empresa quanto para o próprio meio cultural.

Três pontos para você analisar sobre a política de editais. O próprio edital, ao trazer proponentes, é uma forma de marketing, não é? Esse

modelo também obriga a empresa a direcionar seu foco de investimento? E, por último, você acha que as bancas de seleção formam uma espécie de curadoria de arte?

A primeira ação de uma empresa que queira atuar de forma profissional na área de cultura é definir sua linha de atuação. Se isso vai desaguar em um edital ou não é outra coisa. A empresa precisa olhar para dentro e também conhecer as demandas do meio cultural para definir seu foco. A Natura chegou à música por muitos motivos, fez estudos, pesquisou. Olhou para dentro e para fora, até chegar na música brasileira como foco de atuação. Já na Votorantim, o recorte não foi por área cultural – música, literatura, patrimônio –, mas por aquilo que a gente chama de uma causa na cultura. Quer dizer, a Votorantim investe sempre em projetos que promovam o acesso da população: em vez de patrocinar a produção de um filme, patrocina projetos que façam com que a população brasileira tenha acesso aos filmes produzidos. A definição da linha de atuação da empresa se dá por quatro fatores. O primeiro são os objetivos. O que a empresa espera? Ela vai ter um programa de patrocínio para quê? Para se relacionar com seus públicos, demonstrar participação social, preocupação com a sociedade, com o desenvolvimento do país. Ela pode querer patrocinar por motivações de marketing, mercadológicas, de comunicação. Têm empresas que querem patrocinar simplesmente para aproveitar mecanismos de benefícios fiscais. Seja como for, com motivo mais ou menos nobre, não é algo para começar hoje e parar daqui a alguns meses. É uma decisão estratégica para a empresa. Definidos os objetivos, ela tem que pensar o que quer comunicar pelos patrocínios. A Petrobras, quando pensou sua política de patrocínio há dez anos, queria ser reconhecida como uma empresa brasileira de ponta. Queria ser a imagem de um Brasil que dá certo e que é reconhecido lá fora. Em segundo lugar, é necessário alinhar os patrocínios de cultura, assim como de esporte e na área social, com a preocupação da empresa, sejam eles os de brasilidade, de desenvolvimento, de crescimento. O terceiro é o público-alvo. No caso da Votorantim, quando falo de projetos de acesso à cultura, é acesso para quem? Para a população brasileira como um todo, de mais baixa renda, jovem, criança, adulto? Quem ela quer beneficiar com isso? E o quarto é a própria localização geográfica: vamos apoiar projetos no país inteiro, ou em um estado, em uma região, em uma cidade? A empresa define a atuação a partir desses filtros. Ela pode falar: “Quero apoiar um festival de música eletrônica”. Aliás, isso está muito em voga com marcas de cerveja e de telefonia celular. Isso ela não fará por meio de edital. Pode desenvolver um projeto próprio ou contratar um produtor e pedir para ele formatar um projeto.

E sobre bancas de seleção, curadoria e mérito?

Quando a empresa escolhe o edital como a sua forma de seleção, tem que fazer com que todo esse processo seja o mais legítimo, transparente e responsável possível. Ao divulgar a abertura de um edital, por exemplo, é preciso criar mecanismos para fazer com que o maior número possível de pessoas tome conhecimento dele. Tem que fazer disso uma ação de marketing relevante. Depois que recebe os projetos, eles devem ser analisados por profissionais que conheçam aquela área, o assunto – e não pelos profissionais da empresa. Em vista do volume, da qualidade, das características dos projetos e do próprio funcionamento do edital, nada mais coerente do que formar comissões técnicas, compostas por especialistas, para escolher. Geralmente elas também se renovam ano a ano. É uma forma de dar uma oxigenada e de envolver outras pessoas. E acho que isso gera um aprendizado para os próprios avaliadores. Sempre a gente vê as comissões elogiando: “Puxa, ficamos surpresos de tal estado ter mandado tantos projetos importantes”. Ou às vezes, há críticas também: “Recebemos 20 projetos muito parecidos, ninguém com uma ideia legal para algo diferente”.

É possível incentivar proponentes e regiões que não tenham o conhecimento e o saber de trabalhar com editais? Isso não seria um jeito válido de escolher diretamente o projeto, sem passar pelos editais?

Como fazer isso?

Hoje achamos que o edital é a única solução, a mais elogiável. E seu oposto, o balcão, é mais passível de crítica. Quando a Votorantim resolveu apoiar projetos que tivessem a ver com a característica da sua marca, de preocupação com o desenvolvimento do país, ela queria ter bons projetos apoiados pelo país inteiro, saindo um pouco do eixo Rio-São Paulo, onde naturalmente nascem os projetos mais bem elaborados. A gente achou que a criação do edital já fosse a solução, mas foi só no terceiro edital da Votorantim que conseguimos receber projetos de todos os estados. O edital foi pensado para ser a única porta de entrada de projetos, mas já no segundo nós mudamos isso. Criamos uma parte de desenvolvimento de projetos locais. A Votorantim, ano a ano, escolhia alguns municípios cuja economia, cultura local, queria desenvolver. Mas não recebia esses projetos nos seus editais. Com isso, convidamos alguns proponentes locais, com consultoria nossa, a tirar a ideia da cabeça e transformá-la em projeto, que passava por alguns critérios de seleção. Eram projetos que ainda não tinham condições de competir de igual para igual em um edital grande. É uma situação em que a empresa tem que ser elogiada. Volto a

dizer: o edital é apenas uma forma de a empresa selecionar projetos. Só que, na área de cultura, temos essa característica no país de que mais de 90% do recurso empresarial é proveniente de Lei de Incentivo. Ninguém pode esquecer que isso é recurso público. O edital acaba sendo muito elogiado porque é uma forma mais democrática de investir. Mas se a empresa entender que há outra forma e, principalmente, se ela colocar recursos próprios, é algo elogiável.

Por que temos tão pouco investimento direto?

Isso é uma crítica que faço. A gente viveu um momento no país, no começo da década de 90, na Era Collor, que foi um apagão cultural. A Lei Rouanet entrou como se fosse o remédio para fomentar a produção no país. Saímos do investimento zero para a situação de 100% de dedução fiscal, sem contrapartida privada. A gente acabou “acostumando mal” as empresas. Algumas leis municipais ou estaduais preveem a contrapartida, mas isso é exceção. A lei surgiu para incentivar as empresas a investir em cultura. Mas o que era para ser um remédio acabou se transformando em veneno. Já vi muitos gestores de cultura de outras empresas dizendo não investir em cultura por não ter Lei Rouanet – como se uma coisa fosse sinônimo da outra. A empresa só pode investir em cultura se ela tiver o benefício fiscal? Não deveria ser assim. Nas áreas social e ambiental, as empresas investem em projetos com recursos próprios. A área esportiva sempre foi assim também, até ser promulgada a Lei do Esporte. Até existe o receio de acontecer com o esporte, daqui a 10 ou 15 anos, o que acontece hoje com a cultura: as empresas só investem com 100% de isenção. Vejo alguns desafios ainda a serem vencidos no setor privado. É como se a gente vivesse como um iceberg. A ponta dele é o que a gente vê hoje com as grandes empresas – Votorantim, Petrobras, Natura, as estatais. Mas existe um grupo de empresas de base, no fundo do iceberg, que a gente não vê. Um desafio grande é tirar dessa situação de desconhecimento esse bolo de empresas que às vezes acham que investir em cultura é sinônimo de dor de cabeça.

Como formar gestores culturais dentro das empresas?

Faço parte de grupos de discussão sobre gestão de política cultural do ponto de vista dos investidores privados. Até existem cursos de formação para pessoas que querem trabalhar na cultura como agentes e produtores culturais. Mas e a formação dos profissionais das empresas que já mexem com patrocínio cultural? Essa formação não existe no país. Sei que na década passada teve um ou outro curso ligado a marketing cultural, mas o que existe hoje são cursos de curtíssima duração, sempre focados em leis de

incentivo. A formação desse profissional, do ponto de vista estratégico, seria para ter um mínimo de conhecimento do que é o teatro brasileiro hoje, do que é teatro comercial, do que é teatro de grupo, do que é o cinema atual na comparação com o cinema novo, qual é o papel da Lei do Audiovisual. Partir de conceitos básicos para o gestor empresarial ter a noção do que é o meio cultural hoje no país. Indo até um patamar mais complexo, ensinar como ligar cultura com educação, com políticas culturais, com desenvolvimento, com jornalismo cultural. Como planejar e como gerir projetos, patrocínio cultural. Como pensar a comunicação e o relacionamento. Porque depois que você seleciona um projeto, começa toda uma relação diária de relacionamento, de um projeto ter que prestar contas para o patrocinador.

Muitas vezes, os proponentes criticam o engessamento dos projetos frente a um orçamento e às etapas. Você acha que prestar contas está em “como gastei” ou “quais são os resultados gerados”? O que é importante nesta etapa?

É uma coisa de fato desafiadora, porque o mundo empresarial e o mundo cultural têm alguns mecanismos próprios, algumas formas de operar o dia a dia. Quando falo prestar contas, me refiro ao resultado mesmo. A partir do momento em que o patrocínio cultural ganha um caráter mais estratégico para as empresas, aquilo acaba fazendo com que, de tempos em tempos, as pessoas tenham que prestar contas a seus conselhos, a suas diretorias. É natural que elas queiram saber como andam os projetos. Quando você cria uma situação de parceria, em que você trata o proponente como um parceiro de fato, a relação é totalmente harmônica e os dois lados entendem que prestar contas, mostrar resultado – ou como os recursos foram gastos – é uma relação muito boa para os dois lados. Porque aquilo tem uma importância estratégica para a empresa. Agora, quando se reduz a um sinônimo de cobrança – como já ouvi críticas de pessoas do meio cultural falando: “A empresa só nos procura para saber se a logomarca dela está lá” –, aí o relacionamento de fato fica desgastado.

O que pensa o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife)?

O Gife é uma rede com mais de 120 associados com uma atuação social relevante. Quando eu digo social, é no sentido mais amplo da palavra, de a empresa utilizar recurso para o bem social. São empresas que atuam na área de educação, esporte, ambiental e também na área de cultura. Sou fã do propósito de se criar um grupo desses. Do ponto de vista de cultura, conseguir amarrar experiências, sistematizar o que já é feito, juntar profissionais e pes-

soas que queiram trabalhar com isso, por si só, já é uma ideia muito meritória. O Gife promove esse trabalho de pensar o investimento social privado no país, pensar no desenvolvimento disso que está sendo feito hoje, o que pode ser melhorado. Dentro da área de gestão, de patrocínio cultural, existe um comitê formado por 10 ou 20 empresas, em que discutimos essa troca de experiências dos patrocinadores. É uma experiência muito bacana de troca.

Há os projetos culturais de pequeno valor, que muitas vezes nem valem o esforço de se aprovar na Lei Rouanet. Como fazer para estes projetos existir?

Há alguns anos, participei de um seminário em Brasília promovido pela Secretaria de Comunicação (Secom), junto com o Ministério da Cultura. A ideia era que cada vez mais as estatais adotassem os editais como sua forma de seleção de projetos. Petrobras, Votorantim e Banco do Nordeste foram convidados a expor suas experiências. Fiquei muito impressionado com o *case* do Banco do Nordeste. Como eles têm uma atuação geográfica definida – o Nordeste do país –, como eles fazem editais e selecionam projetos de pequeno e médio porte. Não lembro dos valores, mas em cada edital eles selecionam centenas de projetos, porque são projetos de valor reduzido. Uma das inúmeras críticas que faço às leis de incentivo é o fato de ter inflacionado o mercado. Como é um recurso público a fundo perdido, que não pertence ao produtor, ao gestor cultural, e também não pertence à empresa, se você apresenta um projeto que eu vou patrocinar, tanto faz se ele custa R\$ 100 mil ou R\$ 1 milhão – porque o dinheiro não é meu, nem seu. É óbvio que estou exagerando um pouco. Mas uma coisa é você escolher um restaurante sabendo que é você quem vai pagar, mas se é alguém que está oferecendo o jantar, você pode pensar em um dez vezes mais caro.

A Votorantim investiu R\$ 54 milhões em 12 anos, o que dá uma média de R\$ 4,5 milhões por ano. Tirando o período de crise econômica, uma política cultural dentro da empresa faz com que os valores aumentem?

Acho que sim. Não digo com toda certeza, porque podem ter dois cenários. Desde uma ação de crescimento mesmo, em que a empresa começa a atuar de uma forma mais restrita e fala: “Isso de fato é algo relevante, que está atendendo àqueles objetivos que pensei lá atrás. Estou vendo resultado, repercussão”. Quando a empresa pensa na sua atuação e define um programa, a partir daí ela tem que pensar em muitas outras coisas, inclusive na estrutura e em quem vai gerir. É preciso ter pessoas qualificadas, às vezes até uma consultoria, se vai fazer um edital. A partir do momento em que a empresa começa a investir e a

ver resultado – não resultado financeiro, comercial, mas como resposta àqueles objetivos que ela desenhava lá atrás – pode passar por uma coisa mais mercadológica, de marketing, ou de responsabilidade social. Obviamente que ela pode aumentar o recurso investido, mas, se não aumentar, pelo menos pode qualificar mais o investimento. Vou voltar ao exemplo da Petrobras. Ao definir sua política cultural, implementada por meio dos editais, a Petrobras conseguiu uma visibilidade enorme. Porém, há 20 anos ela já era a principal patrocinadora do país. Então, ano a ano ela foi conseguindo mais visibilidade e reconhecimento. É um crescimento quantitativo em termos de recurso, mas qualitativo também. Ela poderia continuar na política de balcão sem fazer edital, colocando mais e mais recursos, mas ela continuaria sem esse reconhecimento.

Nesse sentido, você acha que a cultura é uma boa arma de marketing?

Sem dúvida. Não gosto de usar o termo “arma” em marketing, porque carrega um sentido um pouco pejorativo, mas vejo a cultura pensada e trabalhada de uma forma mais estratégica pelas empresas. A empresa só tem a ganhar. Ela está contribuindo para o desenvolvimento do país. O meio cultural se desenvolve, a sociedade ganha com isso, porque a população passa a ter acesso a filmes que são produzidos, à literatura, ao patrimônio – não importa a área. A Votorantim sempre investiu de uma forma significativa na área de cultura. Alguns projetos da empresa, inclusive, são anteriores às próprias leis de incentivo. Quando entrei na Votorantim, uma das primeiras coisas que fiz foi uma pesquisa para saber desde quando a empresa investia na área de cultura. Peguei documentos que remetiam aos anos 20 e 30. Pela característica do negócio dela, ou seja, cimento, alumínio, metais, as fábricas tinham que ser montadas onde estava a matéria-prima, e não onde estava o mercado consumidor. Ela começou a montar fábricas nas regiões mais remotas do país e acabou criando cidades também em alguns municípios. Estruturou outras, com açougues, igreja, escola, mas sempre tinham cinema, teatro, banda de música.

Você acha que seria um caminho interessante as empresas fazerem escolas de teatro, de música para seus funcionários? É um caminho para a cultura também?

Acho que sim. Do ponto de vista da empresa, o mais importante é ela atuar em algo que vá desenvolver a cultura, a sociedade, o público, a comunidade, mas também que tenha a ver com seus valores e crenças. Se uma empresa está apoiando uma banda local, ela está fazendo isso por mero assistencialismo. É uma ação pontual, não vai ver resultado. Agora, se é uma empresa que está em um município muito pequeno, ela tem que se relacionar com esse município, conversar com

a prefeitura local, com a Secretaria de Cultura e ver em que pode ajudar. Ela sabe que tem que fazer algo por aquela sociedade, porque é um investimento até estratégico. Para uma empresa, pode ser uma banda de música, para outra, um festival de rock, para outra, restaurar um patrimônio da cidade. O ponto de partida sempre é esse trabalho preliminar, de planejamento, de olhar a atuação da cultura como uma atuação estratégica, e não como uma ação filantrópica.

Você é professor do curso de produção cultural da Faap. Que produtor vocês querem formar?

Ainda estou no começo, descobrindo isso. Mas, pensando no século 21, o que o país precisa é de um produtor que entenda tecnicamente a produção cultural no sentido de como colocar um espetáculo de teatro ou de música em pé. Precisa entender como aquilo de fato opera. O meio cultural no país é muito complexo, com muitos atores envolvidos: há pessoas da área da cultura mesmo, das empresas, do governo, da imprensa. Precisa ser alguém que entenda toda a rede, que consiga se relacionar e entender essa complexidade.

Para encerrar, fale de alguma manifestação cultural – um show, uma peça, um filme – que marcou sua vida.

O que me vem à cabeça, misturando um pouco do que falamos, foi o filme *Saneamento Básico* [2007], do Jorge Furtado, da Casa de Cinema de Porto Alegre. É um produto cultural muito interessante. No Brasil, há um cinema mais autoral, tachado como alternativo, de público restrito. Por outro lado, há o filme meramente comercial, para atrair público e fazer grande bilheteria, mas que não tem profundidade e que não deve, às vezes, ser chamado de produto artístico. *Saneamento Básico* consegue trafegar nos dois mundos. É um filme com atores renomados, reconhecidos, mas que traz particularidades, possui vários níveis de leitura – inclusive sobre financiamento à cultura, que é aquela história de moradores de uma pequena cidade gaúcha que querem recursos para fazer saneamento básico na comunidade e vão procurar a prefeitura. Mas a prefeitura diz: “Para saneamento básico não temos, mas temos recursos para produzir um filme”. É uma diversão mais aprofundada, que me marcou bastante.

Para assistir essa entrevista em vídeo:

<http://www.producaocultural.org.br/slider/larcio-benedetti/>