

GUIA DE APOIO

AULA: Elaboração, Gestão e Prestação de Contas de Projetos Culturais

Este material é a sua referência rápida para transformar intuições criativas em propostas bem fundamentadas e prontas para receber financiamento e gerenciamento.

1. Fundamentos dos Projetos Culturais

Ação Cultural Isolada vs. Projeto Cultural

A primeira grande distinção do gestor cultural está em diferenciar um evento pontual de um projeto estruturado.

- **Ação Isolada:** Ocorre sem a obrigação de responder a um diagnóstico prévio, sem métricas formais de avaliação e sem a exigência de contrapartidas sociais ou prestação de contas pública.
- **Projeto Cultural:** É um planejamento sistematizado, com escopo, prazos, orçamento e objetivos definidos, voltado à produção, difusão, preservação ou formação cultural, sempre orientado a uma **finalidade pública** e de interesse coletivo.

Os 4 Pilares Inegociáveis

Para que uma proposta seja tecnicamente consistente perante pareceristas e financiadores, ela deve articular quatro pilares sustentadores:

1. **Produto Cultural:** É a entrega concreta e física/digital do projeto (ex.: um livro publicado, um festival, uma circulação teatral ou uma série de oficinas).
2. **Impacto Cultural e Social:** As transformações geradas na comunidade ou setor (geração de renda, formação de novos públicos, fortalecimento de identidades e memórias).
3. **Território:** O contexto social, econômico, cultural e geográfico onde a ação está inserida, dialogando com as dinâmicas e necessidades locais.
4. **Acesso e Democratização:** Garantias de que o projeto seja alcançável por todos, abrangendo gratuidade ou preços populares e acessibilidade física, comunicacional e atitudinal.

2. Mapeamento de Agentes, Públicos e Fontes de Recursos

Agentes do Setor Cultural

A execução de um projeto mobiliza diferentes papéis essenciais:

- **Proponente:** Responsável legal pela proposta e pelo cumprimento das obrigações contratuais.

GUIA DE APOIO

- **Artistas e Criadores:** Concepção estética e linguagem artística.
- **Produtores e Equipe Técnica:** Gestão operacional, logística, montagem e infraestrutura.
- **Patrocinadores e Financiadores:** Aporte de recursos financeiros ou bens.
- **Comunidades e Instituições:** Espaços de acolhimento e validação da relevância social.

Público Direto vs. Público Indireto

- **Público Direto:** Participantes presenciais ou ativos diretos das ações (ex.: alunos de uma oficina ou espectadores no teatro).
- **Público Indireto:** Pessoas impactadas pelos desdobramentos da ação (comunidade no entorno, leitores de catálogos ou espectadores de transmissões digitais).

Fontes de Financiamento

- **Fomento Direto (Editais e Fundos Públicos):** Repasse direto de recursos públicos via concurso público com análise de mérito.
- **Fomento Indireto (Leis de Incentivo Fiscal):** Renúncia fiscal do Estado (IR, ICMS, ISS), permitindo que empresas ou cidadãos direcionem impostos a projetos previamente aprovados pelo governo.
- **Patrocínio Privado Direto:** Investimento direto de empresas focando em retorno de imagem, responsabilidade social ou relacionamento.
- **Financiamento Coletivo (Crowdfunding):** Arrecadação comunitária nas modalidades **Tudo ou Nada** (recurso só é liberado se atingir a meta no prazo), **Flexível** (fica com o valor arrecadado e entrega proporcionalmente) ou **Contínuo** (assinaturas recorrentes).

3. Concepção e Estruturação da Proposta

Diagnóstico Territorial: Causa, Problema e Efeito

O projeto nasce da identificação de uma lacuna real no território. Para não confundir justificativa com opinião, estruture a relação causal do seu diagnóstico:

- **Causas:** O que gera a situação (ex.: falta de espaços equipados e de professores técnicos no bairro).
- **Problema Central:** A demanda concreta (ex.: pouca fruição e formação técnica em teatro para jovens da periferia).

GUIA DE APOIO

- **Efeitos:** As consequências reais (ex.: esvaziamento dos espaços comunitários e baixa formação de público).

A Hierarquia do Planejamento

Evite confusões conceituais ao preencher formulários:

- **Objetivo Geral:** A transformação macro desejada no território (verbos no infinitivo).
- **Objetivos Específicos:** Os passos operacionais para alcançar o objetivo geral.
- **Metas Mensuráveis:** Parâmetros numéricos, temporais e espaciais verificáveis. Fórmula: Quantidade + Objeto/Ação + Público-Alvo + Período/Local (Ex.: *Capacitar 40 jovens em 12 oficinas gratuitas durante 3 meses*).
- **Entregas (Produtos):** Os bens ou eventos tangíveis gerados (ex.: *1 documentário de 45 min e 1 e-book*).

Metodologia em 3 Fases

Divida as atividades operacionais em etapas cronológicas:

1. **Pré-produção:** Planejamento, contratação de equipe, reserva de pautas, licenciamento e compra de materiais.
2. **Produção/Execução:** Ensaios, montagens, oficinas, apresentações e ações de mediação.
3. **Pós-produção:** Desmontagem, pagamentos finais, coleta de clipping, relatório de público e prestação de contas.

Acessibilidade Cultural Transversal

Preveja recursos e orçamentos nas três dimensões desde o planejamento:

- **Arquitetônica/Física:** Rampas, banheiros adaptados, assentos reservados, rotas tátil-visuais.
- **Comunicacional/Sensorial:** Tradução simultânea em Libras, audiodescrição ao vivo, legendagem descritiva, Braille, maquetes táteis.
- **Atitudinal:** Treinamento e acolhimento adequado da equipe para atendimento a pessoas neurodivergentes ou com deficiência.

4. Editais, Orçamento e Cronograma

Leitura Estratégica e Decisão Go / No-Go

GUIA DE APOIO

Antes de escrever a proposta, valide os 4 pontos de conformidade obrigatória do edital:

1. **Elegibilidade Jurídica:** O CNPJ/CPF atende ao perfil, tempo de existência e regularidade fiscal?
2. **Limitações Orçamentárias:** O valor do edital cobre os custos reais sem ultrapassar os tetos por rubrica?
3. **Período de Execução:** As ações cabem exatamente dentro da janela oficial do edital?
4. **Capacidade Operacional:** Há tempo para reunir certidões negativas e cartas de anuência válidas?

Elaboração do Orçamento

- **Organização por Categorias:** Recursos Humanos, Serviços de Terceiros, Materiais/Consumo, Comunicação, Logística/Transporte, Impostos e Taxas.
- **Memória de Cálculo:** Todo custo deve ter sua fórmula explícita: Valor Total da Rubrica = Quantidade * Frequência * Valor Unitário
- **Atenção aos Tributos (Valor Bruto):** Cote sempre pelo **valor bruto**. Para contratações via RPA (Pessoa Física), inclua os encargos retidos e o INSS patronal no orçamento (que pode acrescer até 20%).
- **Pesquisa de Mercado:** Colete no mínimo **3 cotações de mercado** para provar o menor preço. Para contratação de artistas renomados ou técnicos exclusivos, apresente a *Justificativa de Inexigibilidade ou Notória Especialização*.

Cronograma Físico-Financeiro e Fluxo de Caixa

- **Execução Física vs. Execução Financeira:** A execução física acompanha a realização das entregas; a financeira acompanha a movimentação do dinheiro.
- **Projeção de Fluxo de Caixa:** Garanta que as parcelas de recurso ingressem na conta bancária *antes* das datas vencimento dos pagamentos dos fornecedores para evitar déficits operacionais.

5. Gestão da Execução e Comunicação

Matriz RACI para Gestão de Equipe

Defina claramente as responsabilidades para cada tarefa do plano de trabalho:

- **R (Responsável):** Quem executa a tarefa prática.

GUIA DE APOIO

- **A (Aprovador):** Quem valida e responde pelo resultado final (apenas um por tarefa).
- **C (Consultado):** Especialista que fornece subsídios técnicos ou jurídicos.
- **I (Informado):** Quem precisa ser notificado da conclusão.

Atesto de Despesas e Remanejamentos

- **Atesto de Despesa:** Validação formal no corpo da Nota Fiscal declarando que o serviço foi entregue conforme contratado.
- **Serviços Imateriais:** Notas fiscais de curadoria, produção ou assessoria devem vir obrigatoriamente acompanhadas de um **Relatório de Atividades** ou evidências concretas.
- **Remanejamento Orçamentário:** Remanejamentos internos simples dentro do limite percentual automático do edital exigem apenas justificativa no relatório; alterações estruturais ou criação de novas rubricas exigem **solicitação prévia formal** ao financiador.

Comunicação e Registro de Público

- **Marcas e Créditos Institucionais:** Envie todas as peças gráficas/digitais para aprovação prévia do setor de comunicação do financiador por e-mail.
- **Comprovação Auditável de Público:**
 - *Oficinas/Cursos:* Listas de presença contendo nome completo, documento (CPF/RG), contato e assinatura diária dos alunos.
 - *Espetáculos Fechados:* Borderôs de bilheteria ou relatórios de e-ticketing.
 - *Eventos Públicos Abertos:* Laudo estimativo de público (Polícia Militar/Bombeiros) acompanhado de **fotos panorâmicas com plateia cheia e banners visíveis**.
- **Direitos de Imagem e LGPD:** Fixe avisos de filmagem no local e colha Termos de Autorização de Uso de Imagem (com autorização dos pais/responsáveis para menores de idade).

6. Prestação de Contas e Arquivamento

As Duas Faces da Comprovação Final

Uma prestação de contas completa exige o alinhamento total de duas frentes:

1. **Prestação de Contas Financeira:** Prova *como* o dinheiro foi movimentado (Notas Fiscais/RPAs, comprovantes de Pix/TED da conta vinculada,

GUIA DE APOIO

contratos, extratos bancários inteiros). **Atenção: pagamentos em dinheiro vivo (espécie) e comprovantes de agendamento bancário são terminantemente proibidos e inválidos.**

2. **Relatório de Execução Física:** Prova o *que* foi realizado (relatório descritivo, fotos panorâmicas, vídeos, listas de presença assinadas, clipping de imprensa e exemplares físicos/digitais).

Guia Rápido de Rastreabilidade Financeira

Cada lançamento de despesa deve conter uma trilha auditável direta: Rubrica Orçamentária Aprovada → Cotação/Contrato → Nota Fiscal Atestada → Débito no Extrato Bancário → Comprovante Físico de Execução

Regra de Ouro da Guarda Documental

Após a entrega da prestação de contas e encerramento da conta bancária vinculada, archive toda a documentação original (física e em backup digital em alta resolução) pelo prazo legal de **5 a 10 anos**, mantendo-a disponível para eventuais auditorias de órgãos de controle.