LILIANA SOUSA E SILVA

O PÚBLICO E O PRIVADO:

A POLÍTICA CULTURAL BRASILEIRA NO CASO DOS INSTITUTOS MOREIRA SALLES E ITAÚ CULTURAL

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências da Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. José Teixeira Coelho Netto

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

SÃO PAULO
2000

LILIANA SOUSA E SILVA

O PÚBLICO E O PRIVADO:

A POLÍTICA CULTURAL BRASILEIRA NO CASO DOS INSTITUTOS MOREIRA SALLES E ITAÚ CULTURAL

Dissertação apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências da Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. José Teixeira Coelho Netto

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

SÃO PAULO
2000

BANCA EXAMINADORA

_____

_____

_____

A Paulo e Júlio, meus grandes referenciais.

A Ciça e Lula, pelo passado, presente e futuro compartilhados.

À memória de meus pais, Wanda e Paulo Sérgio.

AGRADECIMENTOS

A José Teixeira Coelho Netto, meu orientador, pela oportunidade de seguir este percurso.

A Antonio De Franceschi, Odette Vieira, Walter Feltran, Flávia Aidar, Adriana Belarmino, Valéria Vorländer, Yacoff Sarkovas, Miguel Jorge e Newton Luccianno, pelas entrevistas concedidas.

A Cássia Gonçalves dos Santos, pelo apoio constante e pelas leituras críticas.

A todos os amigos que participaram em algum momento deste processo.

A Paulo Roberto Cidade, pela paciência sem fim, pelo estímulo e apoio permanentes.

A CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, pelo apoio financeiro.

RESUMO

A presença da iniciativa privada na área cultural vem sendo estimulada no Brasil pela política de incentivos fiscais à cultura. Após a promulgação da primeira lei federal de incentivo à cultura, algumas empresas privadas criaram institutos culturais próprios para o desenvolvimento de atividades artísticas e culturais. A possibilidade de beneficiar-se de incentivos fiscais associa-se à busca de novos instrumentos de comunicação empresarial que, por intermédio do investimento em cultura, visam reforçar uma imagem positiva da empresa junto à sociedade. Esses dois fatores têm estimulado as empresas a criarem institutos culturais próprios. Este trabalho de mestrado teve por objetivo realizar um estudo comparativo entre dois institutos culturais criados pela iniciativa privada – o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles –, cujos mantenedores têm feito uso da lei federal de incentivo à cultura. A análise voltou-se às finalidades e aos fundamentos de suas políticas culturais e aos respectivos programas de ação. Além do estudo comparativo entre as duas instituições, foi também fundamental situá-las num contexto mais abrangente, relacionando sua constituição e manutenção à lei federal de incentivo à cultura.

ABSTRACT

The presence of private enterprises in the cultural area has been stimulated in Brazil by the tax incentive policy to promote cultural activities. After the promulgation of the first federal law to promote this activities, some private enterprises created their own cultural institutes for the development of artistic and cultural programs. The possibility of benefiting from tax incentives along with the search for new corporate image communication tools make companies invest in culture because through this kind of investment they may reinforce a positive corporate image before the society. Those two factors have been stimulating companies to create their own cultural institutes. The objective of this assignment was to accomplish a comparative study between two cultural institutes created by private enterprises – Itaú Cultural and Instituto Moreira Salles. The patron companies of these institutes have been taking advantage of the federal law to promote cultural activities. This analysis has focused on the purposes and the foundations of their cultural policies and their respective action programs. Besides the comparative study between the two institutions, it was also fundamental to place them in a broader context, relating their constitution and maintenance to the federal law to promote cultural activities.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 1
I – O ITAÚ CULTURAL 9
1. Trajetória e política de atuação 9
2. Programas de ação 23
2.1. Primeira gestão 23
2.2. Segunda gestão 32
2.2.1. Fomento Artístico-Cultural 33
2.2.2. Formação Cultural da Comunidade 42
2.2.3. Difusão de Produtos e Atividades 47
3. As duas gestões do Itaú Cultural 52
II – O INSTITUTO MOREIRA SALLES 56
1. Trajetória e política de atuação 56
2. Espaços culturais 64
3. Programas de ação 72
III – O ITAÚ CULTURAL E O INSTITUTO MOREIRA SALLES: UMA ANÁLISE COMPARATIVA 98
1. Política cultural: finalidades e fundamentos 98
1.1. Origem, estatutos e discurso institucional 98
1.2. Características e objetivos das instituições 105
1.3. Distribuição geográfica dos espaços culturais 116
2. Programas de Ação 119
2.1. Linha de atuação: os principais programas e seus objetivos 119
2.2. Sistema de Produção Cultural 131
2.3. Áreas de expressão 142
3. Relação com o mantenedor 148
IV – INSTITUTOS CULTURAIS PRIVADOS E A LEGISLAÇÃO FEDERAL DE INCENTIVO À CULTURA 154
1. Legislação federal de incentivo à cultura 154
2. Lei de Incentivo à Cultura (Lei n° 8.313/91) – Lei Rouanet 157
3. Criação de institutos culturais e manutenção de programas de ação: o uso da Lei Rouanet 165
CONSIDERAÇÕES FINAIS – Lei de Incentivo à Cultura: uma política cultural para o Brasil? 182
FONTES 194
BIBLIOGRAFIA 206

ESQUEMAS

- Instituto Cultural Itaú – Primeira Gestão 53
- Itaú Cultural – Segunda Gestão 54
- Instituto Moreira Salles – Estrutura de atuação e programas de ação..... 96

TABELAS

I - Origem, estatutos e discurso institucional 99
II - Finalidades e fundamentos da política cultural..... 106
III - Localização dos espaços culturais 117
IV - Itaú Cultural – Primeira gestão: programas de ação..... 120
V - Itaú Cultural – Segunda gestão: linhas de atuação e programas de ação 122
VI - Programa Rumos Itaú Cultural 125
VII - Instituto Moreira Salles: áreas de expressão e programas de ação..... 128
VIII - Objetivos da instituição em relação às fases do sistema de produção cultural..... 132
IX - Programas, serviços e produtos correspondentes a cada fase do sistema de produção cultural 133
X - Áreas de expressão, programas e fases do sistema de produção cultural 143

INTRODUÇÃO

Iniciei minha trajetória de trabalho na área cultural em 1989, quando participei do projeto *Censo Cultural 1990*, realizado por meio de uma parceria entre a Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo e a Fundação Prefeito Faria Lima/Cepam – Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal. Desde então venho dedicando-me à área, tanto através do desenvolvimento de pesquisas, quanto em trabalhos voltados ao planejamento e execução de projetos culturais.

Em função das minhas experiências profissionais na área cultural e, mais especificamente, no Itaú Cultural [1], senti que seria importante iniciar uma reflexão mais sistemática sobre aquilo que vivenciava no meu dia-a-dia, sobretudo dentro daquela instituição onde permaneci por mais de seis anos. Em 1994, concluí um curso de pós-graduação *lato sensu* em Sociologia do Lazer, na Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, quando pude aprofundar a discussão sobre a área, já sentindo a necessidade de desenvolver uma pesquisa de mestrado. Foi então que apresentei um projeto à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, com o objetivo de estudar políticas culturais implementadas por algumas instituições culturais privadas, entre elas o Itaú Cultural.

No início senti uma certa dificuldade para contextualizar aquela instituição no âmbito do processo cultural brasileiro. Porém, após as primeiras leituras e estudos foi possível compreender que este tipo de atuação cultural não só não era um caso isolado, como estava inserido dentro de uma tendência crescente de investimentos privados em projetos culturais.

A década de 80 representa um marco na história do investimento empresarial em cultura no Brasil, tendo-se em vista o investimento cada vez maior em patrocínios e o surgimento de alguns espaços culturais vinculados a empresas. A presença da iniciativa privada na área da cultura vem se ampliando no país, estimulada pelos benefícios que podem ser obtidos através da utilização das leis de incentivo à cultura.

A criação dessas leis vem contribuindo para a ampliação da oferta de atividades culturais, uma vez que proporcionam a união entre os interesses de empresários, artistas e produtores culturais. Ao transformarem parte dos impostos devidos em investimento, os empresários associam a marca de seus produtos ao talento de artistas e eventos culturais. Os artistas, ao emprestarem seu prestígio aos investidores, conseguem viabilizar seus projetos e realizar trabalhos de qualidade. As empresas

[1] O Itaú Cultural foi inaugurado em 1989 com o nome Instituto Cultural Itaú. Em abril de 1997, quando assume sua segunda diretoria, o nome foi alterado para Instituto Itaú Cultural, passando-se a designá-lo Itaú Cultural.

descobriram que podem melhorar a sua imagem através do marketing cultural [2], ferramenta alternativa à publicidade tradicional; ao mesmo tempo, acabam por incentivar a produção cultural no país. Trata-se de uma relação de negócio, onde a arte e a cultura transferem valor a marcas e produtos.

Após a promulgação no Brasil da primeira lei federal de incentivo à cultura, algumas empresas privadas criaram institutos culturais próprios e inauguraram espaços para o desenvolvimento de suas atividades. Não foi por acaso que essas instituições foram constituídas nesse momento. A possibilidade de beneficiar-se de incentivos fiscais, por meio do financiamento de projetos culturais aprovados pelo Ministério da Cultura, associa-se à busca de novos instrumentos de comunicação empresarial que, por intermédio do investimento em cultura, visam reforçar uma imagem positiva da empresa diante da sociedade. Esses dois fatores constituem-se num estímulo para que empresas decidam criar institutos culturais próprios.

As empresas que fazem uso da lei federal de incentivo à cultura deixam de transferir aos cofres públicos uma parcela de recursos financeiros que deveriam pagar sob a forma de imposto de renda. Adquirem o direito de deduzir parte do valor investido em projetos culturais de seu imposto devido. Trata-se, portanto, de uma forma de repasse de dinheiro público a instituições privadas, as quais atuam segundo diretrizes próprias, mesmo que condicionadas à aprovação do Ministério da Cultura. Por tratar-se de um recurso público torna-se relevante analisar a forma de atuação dessas instituições e quais as suas contribuições ao processo cultural brasileiro.

Se uma empresa recorre às benesses fiscais para oferecer um espaço cultural à sociedade, quais deveriam ser as características de tal espaço? É justo que se ofereça uma programação paga? Algumas instituições oferecem programações gratuitas e outras cobram ingressos pelos seus espetáculos. Todos os casos são igualmente válidos? Uma vez que este tipo de atuação cultural envolve recursos públicos, não seria imprescindível que o Ministério da Cultura, como órgão intermediador desses projetos, fornecesse diretrizes claras para a atuação dessas instituições? Estas são algumas das questões que nortearam este trabalho.

A pesquisa em questão teve por objetivo o estudo de algumas instituições culturais criadas pela iniciativa privada, visando o desenvolvimento de atividades artísticas e culturais e cujos mantenedores têm se beneficiado da legislação federal de incentivo à cultura. Enfocou especificamente aquele tipo de atuação

[2] O termo **marketing cultural** remete a uma forma de comunicação que as empresas utilizam para construir um relacionamento diferenciado com seus consumidores: "num mercado de paridades, a única característica diferenciadora que uma empresa pode oferecer aos seus consumidores é o que esses acreditam a respeito da empresa, do produto ou do serviço e o seu relacionamento com a marca. (...) Através do Marketing Cultural as empresas identificam-se com seus consumidores falando a linguagem que eles querem ouvir e mostrando a imagem que eles querem ver, fazendo assim com que percebam os valores que querem para suas marcas e/ou produtos". MALAGODI, M., CESNIK, F., Projetos culturais, p. 23.

em que a empresa incentivadora cria uma instituição cultural com espaço próprio para o desenvolvimento de seus programas culturais [3].

Este recorte partiu da idéia de que a constituição de um instituto cultural com espaço próprio deve pressupor uma atuação a longo prazo, além da formulação de políticas culturais para orientar essas práticas. A análise voltou-se às finalidades e aos fundamentos das políticas culturais adotadas por essas instituições, aos pressupostos que deram base à elaboração de seus programas e como manifestam-se concretamente em sua atuação. Para efeito da pesquisa, será adotado o conceito de Teixeira Coelho de *política cultural* como:

> "programa de intervenções realizadas pelo Estado, instituições civis, entidades privadas ou grupos comunitários com o objetivo de satisfazer as necessidades culturais da população e promover o desenvolvimento de suas representações simbólicas. Sob este entendimento imediato, a política cultural apresenta-se assim como o conjunto de iniciativas, tomadas por esses agentes, visando promover a produção, distribuição e o uso da cultura, a preservação e divulgação do patrimônio histórico e o ordenamento do aparelho burocrático por elas responsável." [4]

Para analisar este tipo de atuação que envolve a criação de instituições culturais privadas, foram selecionados dois institutos vinculados a empresas financeiras para um estudo comparativo: o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles. A opção por essas duas instituições deve-se ao fato de que ambas utilizam a legislação federal de incentivo à cultura, têm sua sede na cidade de São Paulo – o que facilitou o acesso aos centros decisórios –, visam uma atuação de abrangência nacional – através da instalação de unidades operacionais em outras cidades e por meio da difusão de suas atividades e produtos culturais [5] –, possuem programas regulares ou periódicos e contam com um certo tempo de atuação, com uma política cultural elaborada e programas de médio e longo prazos. A escolha do Itaú Cultural deve-se, também, ao fato de ter trabalhado lá por mais de seis anos, tendo participado de parte de sua trajetória. Por outro lado, esse instituto tem sido muito destacado pela imprensa, o que permite apontar a importância dessa relação da instituição com a mídia. Ainda é importante destacar que tem sido uma preocupação

---

[3] Entende-se aqui por **instituição cultural** aquela que possui uma "estrutura relativamente estável voltada para a regulação das relações de produção, circulação, troca e uso ou consumo da cultura". TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 220.

[4] Ibid., p. 293.

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

constante do Itaú Cultural produzir materiais de divulgação da própria instituição, disponibilizando informações sobre suas linhas de atuação.

O presente trabalho abordou a trajetória desses institutos, o que implicou o resgate da história de cada uma das entidades e na análise de suas políticas culturais e respectivos programas de ação. Apesar de trazer os programas criados desde o início de suas atuações, o estudo sistemático das programações abrangeu especialmente os anos de 1998 e 1999, o que significa que não foram considerados os programas implementados a partir de 2000. Mesmo ciente de que novos projetos vêm sendo lançados pelos institutos após este período, foi necessário adotar esta delimitação temporal para a operacionalização da pesquisa.

A escolha desses institutos representa um exercício metodológico de análise comparativa entre dois projetos culturais vinculados à iniciativa privada. Por outro lado, esses institutos também serviram de instrumento para a análise de um ponto específico da legislação federal de incentivo à cultura, que diz respeito à regulamentação da manutenção de instituições culturais privadas. Serviram como ponto de referência para se pensar sobre a relação entre as instâncias federais e a iniciativa privada, no que diz respeito à constituição de uma instituição cultural pela própria empresa incentivadora. A criação de institutos culturais privados insere-se num conjunto mais amplo de iniciativas que envolvem a participação da iniciativa privada no financiamento da cultura.

O ponto de partida para a pesquisa em questão foram alguns dos procedimentos mencionados no livro *Política cultural comparada* [6], de Sérgio Miceli e Maria Alice Gouveia. O livro apresentou os resultados de um estudo comparativo entre políticas culturais de países com características bastante distintas, a partir de observação participante, contatos com dirigentes, fontes secundárias e indicadores quantitativos. Tendo em vista a metodologia utilizada, esta pesquisa de mestrado desenvolveu um estudo comparativo, porém não voltado a políticas culturais características de países, mas sim a instituições culturais criadas pela iniciativa privada. Por estudo comparativo entende-se a

> "análise sistemática de dois ou mais fatos ou organismos sociais, diferentes no espaço ou no tempo, para separação de seus elementos constitutivos e verificação do que há em comum e do que há de específico entre esses fatos ou organismos." [7]

A pesquisa sobre os institutos foi desenvolvida através de estudos de caso – estudo em profundidade, sistemático e exaustivo das variáveis de um fato ou organismo social [8]. Esta técnica de investigação serviu para a coleta de dados e sua posterior sistematização para efeito da análise comparativa. Permitiu

---

[6] MICELI, S., GOUVEIA, M., Política cultural comparada.
[7] ABRAMO, Perseu. Pesquisa em ciências sociais. In: HIRANO, 1988, p. 35.
[8] Ibid., p. 36.

identificar as instituições, descrevê-las, caracterizá-las e detalhar seus programas de ação, apresentando os elementos que serviram de substrato ao estudo comparativo.

Visando contribuir para a tarefa de tornar a política cultural uma ciência da organização das estruturas culturais e buscando traçar um domínio próprio para a área, Teixeira Coelho apresenta uma breve retrospectiva das abordagens que tem servido de base aos estudos de políticas culturais. Nessa apresentação, são destacados os dois principais enfoques utilizados: o esquema do imaginário e o esquema sociológico [9].

Os estudos de políticas culturais que enfatizam o esquema do imaginário estão mais preocupados com as motivações e desejos que levam ao impulso cultural e com as necessidades de grupos localizados. Esses estudos possibilitam o mapeamento da consciência de um grupo específico no que diz respeito ao modo como constrói a sua visão da realidade. Para a política cultural, torna-se necessário um levantamento de símbolos e seu posterior agrupamento em campos semânticos identificáveis que permitam um conhecimento dos mecanismos imaginários de um determinado grupo.

Por outro lado, o enfoque sociológico em política cultural pode adotar como modelo o sistema de produção cultural, o qual propõe a análise da dinâmica cultural a partir de quatro fases [10]:

- Produção propriamente dita do objeto cultural
- Distribuição do objeto cultural a seus consumidores (circulação)
- Troca do produto cultural por um valor moeda
- Uso (momento de exposição direta ao produto cultural e de sua apropriação por parte do público)

A cada uma destas fases corresponde um tipo específico de política cultural, que pode traduzir-se em: políticas de financiamento à produção cultural ou medidas de incentivo à preparação de criadores culturais (âmbito da produção do objeto cultural); mecanismos de apoio à distribuição (circulação do produto cultural); iniciativas de subsídio ao preço dos ingressos (fase da troca); programas de ação cultural voltados para a formação e desenvolvimento do público (políticas voltadas para o uso do produto cultural).

Para Teixeira Coelho, o fato de considerar a dinâmica cultural como um sistema tem algumas implicações: a primeira é que, para uma cultura se desenvolver em sua inteireza, as quatro fases da produção cultural têm que se realizar no mesmo grau; em segundo lugar, uma política cultural só pode mostrar-se plena e coerente quando completa as quatro etapas do sistema de produção cultural [11].

---

[9] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 10.
[10] Ibid., p. 345-8.
[11] Ibid., p. 348.

A pesquisa em questão enfocou as políticas culturais implantadas pelas instituições estudadas e os programas de ação adotados para o desenvolvimento de seus projetos culturais. Voltou-se aos modos como as instituições estruturaram a sua atuação e como fundamentam as suas opções de investimento. A análise foi direcionada às suas linhas programáticas, às decisões sobre o que incentivar e o que difundir, bem como aos programas de ação adotados para alcançar as intenções expressas em suas políticas culturais. Os itens priorizados para conduzir a investigação foram os seguintes:

- Trajetória da instituição: porque foi criada (objetivos), onde foi instalada (localização geográfica), como e quando foi concebida (histórico).
- Como se define e se caracteriza (fundamentos e conceitos).
- Formulação de sua política cultural.
- Finalidades e fundamentos de sua política cultural.
- Enunciação do projeto em si: objeto, objetivos, justificativa, procedimentos.
- Linhas de atuação.
- Concepção da programação.
- Programas de ação elaborados para conseguir atingir tais objetivos.
- Produtos e atividades oferecidos.
- Áreas de expressão artísticas abrangidas e conceito de cultura.
- Relação das instituições com a Lei de Incentivo à Cultura: se a lei foi determinante para a criação da instituição e se é determinante para a manutenção do projeto; qual o percentual de recursos incentivados e de recursos próprios do incentivador.
- Relação da instituição com a empresa mantenedora: em que medida o tipo de atuação cultural relaciona-se com o perfil da empresa investidora.
- Recursos físicos: se construiu um espaço próprio para sediar seu instituto cultural ou se adaptou algum espaço que já possuía; valores que nortearam a concepção do espaço.

O trabalho foi desenvolvido a partir de materiais institucionais de divulgação das instituições, dos estatutos, de visitas aos espaços culturais, de acesso a dados quantitativos e qualitativos produzidos internamente pelas instituições e por meio de entrevistas com pessoas que trabalham nas instituições, ligadas à elaboração e implementação da política cultural e dos programas de ação. Também foi realizado um levantamento de dados através da mídia, especialmente nos jornais O Estado de S. Paulo e Folha de S. Paulo e nas revistas Veja, Bravo, Marketing Cultural, Veredas e Revista E.

O levantamento de informações foi facilitado pela possibilidade de acesso aos *sites* dos institutos, os quais contêm informações a respeito dos programas e atividades desenvolvidos. Porém, as informações obtidas através da Internet são passíveis de serem alteradas a qualquer momento pela instituição

responsável pelo *site*, como de fato ocorreu no caso do Itaú Cultural. No decorrer da pesquisa, esse instituto alterou a estrutura de seu *site* e as informações obtidas durante as primeiras consultas não permaneceram disponíveis. Considerei que seria importante mantê-las para mostrar o processo de estruturação e consolidação da política cultural da segunda gestão. Optei por utilizar dados constantes dos textos divulgados através da Internet, pelo fato de apresentarem os conceitos que norteiam a sua atuação, as finalidades e fundamentos de sua política cultural, informações essas que não aparecem diretamente em nenhum de seus materiais impressos. Assim, tive sempre o cuidado de registrar com exatidão a data da consulta, porém não há um suporte material que possa atestar que aquelas informações realmente estavam disponíveis no *site* do instituto naquela data.

Além do estudo comparativo entre as duas instituições culturais, foi também fundamental situá-las num contexto mais abrangente, que envolveu tanto os vínculos que mantêm com seus respectivos mantenedores quanto a relação com a legislação federal de incentivo à cultura.

A dissertação segue um percurso que parte do específico para o geral, iniciando com dois estudos de caso, onde foram abordados os institutos que constituem o objeto desta pesquisa. Depois ampliou-se o foco colocando-os lado a lado, para o desenvolvimento da análise comparativa e, por fim, foram situados dentro de uma perspectiva mais geral, abordando-se a legislação federal de incentivo à cultura que dá suporte a este tipo de atuação.

O primeiro capítulo dedicou-se ao Itaú Cultural e o segundo ao Instituto Moreira Salles. Cada um dos institutos foi abordado segundo a sua trajetória, a enunciação de sua política cultural, os fundamentos de sua atuação, suas linhas programáticas, a distribuição geográfica de suas unidades de operação e seus programas de ação. Cabe ressaltar que cada capítulo foi desenvolvido de maneira específica, devido às peculiaridades de cada instituto e às diferentes fontes de informação a que se teve acesso. Em ambos os casos, porém, houve uma preocupação em apresentar de forma detalhada cada um dos programas de ação, uma vez que a análise comparativa pressupõe o conhecimento deles.

O Itaú Cultural, além de ter sido inaugurado antes – tendo, portanto, mais tempo de atuação –, está sendo gerido por uma segunda diretoria, o que implica diferentes formas de atuação conforme cada uma das gestões. Por isto, tanto para a apresentação do instituto quanto para a análise de seus programas de ação foi sempre necessário esclarecer à qual gestão se estava referindo e, na maior parte das vezes, foi necessário abordá-las separadamente. Pelo fato de ter trabalhado nesse instituto, pude acumular materiais desde o início de sua atuação; por outro lado, a segunda gestão tem uma preocupação mais sistemática em divulgar a instituição, o que facilitou a obtenção de informações sobre a sua política de atuação. Além disto, a segunda gestão tem demonstrado uma preocupação constante em conceituar seus programas e elaborar materiais para a sua divulgação.

No caso do Instituto Moreira Salles não existem documentos que conceituem os seus programas de ação. As peças gráficas elaboradas estão mais preocupadas em divulgar a programação, os eventos e atividades oferecidos em determinada data e local. Os materiais institucionais são mais descritivos e não apresentam os fundamentos e objetivos de cada programa ou de uma linha geral que articule os diversos programas. Desta forma, a pesquisa sobre esse instituto baseou-se mais em entrevistas com os dirigentes e em matérias publicadas em jornais e revistas. O *site* do Instituto Moreira Salles é um *link* do próprio Unibanco, seu mantenedor, e apresenta informações básicas sobre o Instituto; as informações divulgadas pela Internet são as mesmas que aparecem em seus materiais impressos.

O terceiro capítulo retoma os conteúdos apresentados anteriormente, porém através de quadros sintéticos comparativos entre as duas instituições. Estes quadros agrupam características específicas de cada instituto em relação aos tópicos destacados para o desenvolvimento da análise. A análise enfocou os estatutos de cada entidade, identificando pontos comuns ou divergentes, o que efetivamente aparece em sua atuação e o que parece ter sido colocado de modo formal. A enunciação da política cultural e das características que cada instituto se auto-atribui foram abordadas de modo a apresentar o discurso de cada instituição, apontando os valores com os quais ela quer ser identificada pela sociedade. Os programas de ação também foram apresentados em quadros sintéticos e analisados segundo seus objetivos e meios, em relação ao sistema de produção cultural e em termos das áreas de expressão artística que abrangem.

Além disto, os institutos foram analisados segundo a sua relação com os respectivos mantenedores. Neste ponto foram feitas algumas considerações quanto à questão do marketing cultural que, enquanto ferramenta de comunicação, representa uma das motivações pelas quais as empresas mantenedoras decidiram criar seus próprios institutos culturais. Apesar de não ser objetivo desta pesquisa aprofundar a questão do investimento cultural como estratégia de comunicação de empresas, não se pode deixar de mencionar esta vertente que está presente na relação entre os institutos e seus mantenedores.

Por fim, o quarto capítulo procurou inserir os institutos estudados numa perspectiva mais abrangente, num contexto nacional, relacionando sua constituição e sua manutenção à legislação federal de incentivo à cultura. O trabalho procurou trazer subsídios para a discussão sobre a relação entre o Estado e a iniciativa privada no financiamento da cultura – qual deve ser o papel do poder público e das empresas, se o Estado deve apoiá-la ou se ela deve ser encarada como um negócio entre outros, devendo submeter-se às regras de mercado. Este capítulo desenvolveu uma análise da Lei de Incentivo à Cultura [12], no que se refere às disposições que regulamentam os projetos culturais que envolvem a constituição de institutos culturais privados e a manutenção de seus programas de ação.

[12] Lei n° 8.313, promulgada em 23 de dezembro de 1991, conhecida como Lei Rouanet.

I – O ITAÚ CULTURAL

1. Trajetória e política de atuação

A trajetória do Itaú Cultural iniciou-se em fevereiro de 1987, quando a Investimentos Itaú S. A. (Itaúsa), empresa líder do Grupo Itaú – holding que congrega mais de 80 empresas de diferentes segmentos empresariais –, decidiu investir na área cultural através da constituição de uma entidade que denominou **Instituto Cultural Itaú** (ICI).

O Instituto Cultural Itaú foi criado sob a égide da Lei n° 7.505, de 02.07.1986 – conhecida como Lei Sarney –, com o objetivo de "incentivar a produção cultural, promover a comunicação cultural e a preservação do patrimônio cultural do País", segundo Olavo Egydio Setúbal, Diretor Presidente da Itaúsa [1]. Esses objetivos aparecem novamente citados no Artigo 3° do estatuto aprovado pela reunião dos associados de 22.11.1996, onde se estabelece que "o Instituto tem por objeto incentivar e promover a produção cultural, a formação do produtor cultural, a comunicação cultural e a preservação do patrimônio cultural do País, em atuação direta e de forma associada (...)" [2].

Tanto no texto de Olavo Egydio Setúbal, publicado num dos primeiros documentos institucionais do ICI, quanto no estatuto que rege a entidade, a definição dos objetivos da instituição procura ser a mais ampla possível, deixando margem para que se estabeleça uma política cultural que tanto pode basear-se numa perspectiva criacionista [3], no sentido de apoiar a criação de obras culturais e artísticas (o que aparece nos termos *incentivo à produção cultural* e *formação do produtor cultural*), como também numa perspectiva patrimonial [4] ou preservacionista [5] (no item *preservação do patrimônio cultural do País*). Por

---

[1] Instituto Cultural Itaú – Material institucional publicado em março de 1990 [Apresentação do Instituto Cultural Itaú – Texto de Olavo Egydio Setúbal, out. 1989].

[2] Estatuto do Instituto Cultural Itaú que, após algumas alterações, foi aprovado pela reunião dos associados de 22 nov.1996.

[3] A **vertente da criação do bem cultural** relaciona-se a uma política cultural voltada à ampliação do espaço de criação no presente e ao alargamento dos canais de acesso aos processos de produção, circulação e consumo dos bens culturais. Definição extraída do texto: MACHADO, Mário Brockmann. Notas sobre política cultural no Brasil. MICELI, 1984, p. 5-19.

[4] A **vertente patrimonial** parte da idéia de que é necessário proteger e recuperar informações relativas ao patrimônio cultural e torná-las acessíveis à comunidade. Para isto, busca identificar referenciais e valores significativos do passado histórico que devem ser preservados. Segundo Teixeira Coelho, uma política cultural patrimonialista é "dirigida para a preservação, o fomento e a difusão de tradições culturais supostamente autóctones ou, em todo caso, antigas ou, ainda, ligadas às origens do país ('patrimônio histórico e artístico'), e diz respeito em princípio tanto ao acervo da história dos grupos dirigentes quanto às tradições e costumes das classes populares". Trecho extraído do livro: TEIXEIRA COELHO, 1997, p. 296.

[5] Segundo Maria Alice Gouveia, o **preservacionismo** surgiu como um movimento organizado no século XIX, quando fatores como a modernização do sistema de transportes viários e a instalação de indústrias vieram ameaçar a permanência do passado. Desde então, o movimento preservacionista tem ampliado seus objetivos e demonstrado maior preocupação com o envolvimento das camadas populares e dos grupos minoritários nos processos de preservação. Numa primeira etapa, o preservacionismo voltou-se quase exclusivamente para a conservação de monumentos históricos; num segundo momento, a preocupação volta-se para os aspectos estéticos e arquitetônicos. Posteriormente, o movimento ganha mais amplitude social, paralelamente às preocupações ecológicas, de preservação do meio ambiente e de planejamento urbano.

outro lado, garante também um espaço para o desenvolvimento de atividades que busquem propiciar o contato entre culturas diversas através da circulação de bens culturais (o que aparece em *comunicação cultural*).

Quanto à intervenção da Itaúsa no âmbito da cultura, a intenção era, segundo palavras do próprio Olavo Egydio Setúbal, afastar-se

> "do tipo mais comum do mecenato, caracterizado pelo patrocínio de eventos independentes e de realização sem continuidade, para abraçar o lançamento e a manutenção de programas próprios com objetivos culturais de longo prazo." [6]

É interessante notar como Olavo Egydio Setúbal utiliza em seu texto o termo *mecenato*. Ele parece considerar todo e qualquer patrocínio como mecenato e ainda distinguir o que seria um "tipo mais comum" de um possível tipo diferenciado de mecenato que, segundo ele, estaria relacionado com "objetivos culturais de longo prazo". Neste sentido, a Itaúsa não pretende assumir um papel de balcão de patrocínios apoiando projetos culturais de terceiros. O modo de considerar o mecenato como toda e qualquer forma de incentivo na área cultural reflete uma intenção de ampliar o seu significado, sendo a sua utilização ainda bastante controvertida. A própria Lei de Incentivo à Cultura, legislação federal baseada no incentivo fiscal à cultura, denomina por mecenato um de seus três mecanismos – o Incentivo a Projetos Culturais [7].

De modo genérico, o termo mecenato pode ser definido como apoio econômico ao produtor cultural ou à produção de uma obra cultural em particular [8]. Apesar de historicamente remeter a outras características, atualmente o termo tem sido utilizado para designar uma ação privada de indivíduos ou empresas e muitas vezes é mencionado em lugar de patrocínio. Hoje esta prática é regulamentada no país por meio de uma legislação específica e permite a ostentação do nome do financiador, significando muito mais uma situação de patrocínio na qual é clara a intenção de ganhos institucionais.

Como aspecto característico da política de preservação em geral, Gouveia destaca a idéia de preservação como uma necessidade nacional e uma tarefa que não pode ser adiada, que promove uma discussão sobre a seleção dos objetos a serem contemplados e os critérios que vão nortear a sua implementação. Idéias extraídas do livro: GOUVEIA, M. Políticas de preservação do patrimônio (três experiências em confronto: Inglaterra, Estados Unidos e França). In: MICELI, GOUVEIA, 1985, p. 35-64.

[6] Instituto Cultural Itaú – Material institucional publicado em março de 1990 [Apresentação do Instituto Cultural Itaú – Texto de Olavo Egydio Setúbal, out. 1989].

[7] A legislação federal em vigor (Lei 8.313/91) possui três mecanismos básicos de apoio à cultura: o primeiro é um fundo de investimento em projetos disciplinado pela Comissão de Valores Mobiliários; o segundo constitui-se de um financiamento direto com recursos do Estado; o terceiro funciona através da isenção fiscal para pessoas que investirem em cultura. Este é o mecanismo que rege a participação da iniciativa privada no processo cultural e que é denominado pelo Ministério da Cultura como sistema de mecenato privado ou, simplesmente, mecenato.

[8] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 246.

Para elaborar o seu projeto de atuação cultural, o Instituto Cultural Itaú levou em consideração a vasta experiência que o seu mantenedor – o Grupo Itaú – havia acumulado com relação à utilização da informática. Acreditava-se que, contando com o domínio da tecnologia de informação, o Instituto poderia "renovar os conceitos de divulgação da cultura na formação da memória histórica e da identidade nacional" [9]. Ao mesmo tempo, deveria ampliar as condições e meios de acesso da sociedade à cultura, favorecendo o enriquecimento da cidadania.

A idéia fundamental que norteou o estabelecimento da filosofia de atuação do ICI era a de que não se pretendia atuar como um balcão de cultura, a partir do qual a instituição distribuiria sua verba anual sob a forma de patrocínios, e sim que se buscasse um sentido institucional. Ou seja, o Instituto não se caracterizaria pela oferta de uma série de eventos culturais ou de atuações pontuais, mas procuraria ter um sentido de continuidade, de permanência.

> "O ICI foi criado para ser uma instituição permanente e não somente um patrocinador ou organizador de eventos culturais: institucional e não apenas eventual. Assim, desde os primeiros dias era imperioso definir a linha mestra de sua filosofia de ação, estabelecer com clareza a política cultural a ser desenvolvida." [10]

O Instituto Cultural Itaú se caracteriza como uma instituição cultural sem fins lucrativos que, desde o seu início, contou com o reconhecimento do Governo Federal. Até 1989, recebeu os incentivos da Lei Sarney. Em 1992, foi declarado de Utilidade Pública Federal. Com a introdução da Lei Rouanet, teve seus projetos aprovados pelo Ministério da Cultura e passou a receber os benefícios fiscais do Programa Nacional de Apoio à Cultura.

Vale mencionar a opção por criar um instituto ao invés de uma fundação. Fundação é um tipo de entidade que possui uma legislação específica, amparada pelo Código Civil, e tem que ter uma curadoria do Estado. Já o instituto é uma associação civil sem finalidade lucrativa, que tem um sócio instituidor e um mantenedor. É regido por um estatuto, o qual determina os objetivos da entidade. Ao que parece, a opção por criar um instituto foi possibilitada pela existência de uma empresa investidora e pela autonomia maior que este tipo de situação jurídica propicia.

Uma vez criado, o Instituto Cultural Itaú colocou como primeira meta o estabelecimento de uma filosofia de atuação, uma vez que procurava implementar um projeto de longo prazo. Por atuação a longo prazo

---

[9] Instituto Cultural Itaú – Material institucional publicado em março de 1990 [Apresentação do Instituto Cultural Itaú – Texto de Olavo Egydio Setúbal, out. 1989].

[10] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 6 [Apresentação de Ernest Robert de Carvalho Mange].

entendia-se não apenas a criação de uma instituição cultural, mas também a construção de um edifício onde as atividades culturais pudessem ser desenvolvidas.

Em 5 de outubro de 1989, o Instituto inaugurou a sua primeira unidade operacional, **o Centro de Informática e Cultura** – CIC I, localizado na avenida Paulista n° 2.424, nas proximidades da rua da Consolação. Esse local foi escolhido devido à sua significação histórica, à situação privilegiada quanto à disponibilidade de meios de acesso e à grande oferta de bens e serviços culturais da região.

A idéia de constituir um espaço para a realização de atividades culturais baseou-se na experiência anterior de ocupação de espaços ociosos de agências do Banco Itaú para a montagem de exposições de arte. As **Itaugalerias**, como eram denominadas, começaram a funcionar a partir de 1971, tendo-se chegado a um número de dezoito agência com galerias, cada qual montando uma exposição por mês.

A experiência mostrou-se bastante positiva, pois a divulgação das **Itaugalerias** era de baixo custo e trazia um grande retorno em termos de imagem para o Banco. Além disto, acreditava-se estar abrindo um espaço alternativo para artistas que não conseguiam expor suas obras em galerias mais voltadas ao mercado [11].

Visando expandir geograficamente sua atuação, além das Itaugalerias já implantadas anteriormente, instalaram-se unidades operacionais com a intenção de constituir uma rede nacional informatizada de divulgação cultural. Assim, além de administrar as Itaugalerias de Brasília - DF e Penápolis - SP, o Instituto implantou em 1990 o **Núcleo de Informática e Cultura** (NIC) em Belo Horizonte - MG, num local onde antes funcionava uma Itaúgaleria e, em 1992, o **Centro de Informática e Cultura** (CIC/II) na cidade de Campinas – SP. Os Centros de Informática e Cultura eram espaços culturais do próprio Instituto.

As denominadas **Unidades de Informática e Cultura** (UICs) eram implantadas em espaços de outras instituições, mediante convênios: Instituto Mauá de Tecnologia (São Caetano do Sul - SP), Museu de Arte Moderna de São Paulo (São Paulo - SP), Instituto Equatorial de Cultura Contemporânea (Fortaleza - CE), Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo (São Paulo - SP), Biblioteca Pública Regional do Oeste da Secretaria Municipal de Cultura (Cascavel - PR), Biblioteca Municipal (Cabo Frio - RJ), Biblioteca Central Martins Fontes da Universidade Santa Cecília (Santos - SP), Instituto Cultural Usiminas (Ipatinga - MG) e Casa da Memória Arnaldo Estevão de Figueiredo (Campo Grande - MS). Além dessas, ilhas de informação itinerantes eram instaladas temporariamente em escolas, centros culturais e fundações, por ocasião de algum evento do qual o Instituto participava.

[11] Brandão, I., Itaú 50 anos, p. 141.

Em dezembro de 1995 foi inaugurada a nova sede do Instituto Cultural Itaú em edifício construído especialmente para o desenvolvimento de suas atividades culturais. O prédio, também localizado na avenida Paulista, foi concebido para ser uma grande obra cultural, com arquitetura avançada e recursos modernos.

O edifício foi projetado pela equipe de arquitetura do próprio Instituto, liderada por seu Diretor Superintendente, o engenheiro e arquiteto Ernest Robert de Carvalho Mange. As fundações iniciaram-se em agosto de 1992 e coube à Itaú Planejamento e Engenharia – Itauplan a construção do edifício e administração da obra.

> "A idéia de construir um espaço arquitetônico que marcasse e consolidasse a presença e a filosofia do Instituto na paisagem da cidade surgiu em 1987, período de sua criação. Depois de muitas pesquisas, o lugar escolhido foi a Avenida Paulista, na proximidade da Praça Oswaldo Cruz. (...) A criação do espaço estimulou processos de vanguarda em engenharia." [12]

Por "processos de vanguarda em engenharia" entendia-se a escavação dos cinco subsolos por meio de um sistema de escavação invertido (fusão gradual das lajes de concreto para depois retirar a terra sob elas), o uso de estrutura metálica revestida por camada de tinta ignífuga (que se expande no caso de elevada temperatura), vidros refletores com isolamento acústico e térmico, ar condicionado com sistema de termoacumulação e sistema de automação predial com sala de controle e supervisão [13]. A linguagem arquitetônica foi caracterizada da seguinte maneira:

> "Procurou-se evitar uma linguagem arquitetônica marcadamente funcionalista ou estruturalista. Ao contrário, a arquitetura apresenta, de certa forma, traços clássicos, que são parte da própria história: coerência plástica de seus componentes e até simetrias intencionais. Inserido na via eleita símbolo da cidade, na qual predominam edifícios comerciais em concreto e vidro, o novo espaço procura destacar-se com personalidade própria."
>
> "O amarelo óxido da tinta de acabamento da estrutura e o azul anil dos vidros e vedação procuram ligar-se às raízes de nossa arquitetura. A orquestração harmônica do conjunto traduz-se pelas combinações sempre presentes de linhas e planos encontrando-se angularmente."

---

[12] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 57.
[13] Ibid., loc. cit.

> "Todo o espaço apresenta-se em intencional linguagem escultórica e pictórica. Estruturas, intervisibilidades espaciais, componentes técnicos aparentes, ampla gama cromática, enfim, uma constante busca de mensagens expressivas e bem ordenadas das partes com o todo. À procura da simbologia do que contém – a riqueza, o calor e a solidez da cultura brasileira." [14]

O edifício tem área construída total de 11.330 m^2 e pode ser acessado por duas entradas, uma pela Avenida Paulista e outra pela Rua Leôncio de Carvalho. Possui espaços expositivos e quatro auditórios.

O livro lançado quando da inauguração da nova sede do Instituto dedica um capítulo inteiro para discorrer sobre as características arquitetônicas do prédio e toda a "tecnologia de vanguarda" que foi necessária para a construção do edifício. Porém, não se menciona quais foram os conceitos utilizados para a concepção do espaço – como espaço cultural –, nem quais foram as diretrizes para o planejamento desse espaço em função do projeto cultural que se pretendia desenvolver. A idéia era construir um prédio que se destacasse na paisagem paulistana, embora ainda não se soubesse exatamente o que seria oferecido ao público além daquelas atividades que o Instituto já vinha oferecendo em seu primeiro espaço.

No momento de concepção e construção do edifício, muita atenção foi dada à visibilidade do prédio, ao impacto que teria na paisagem urbana e a que processos tecnológicos teriam que recorrer para viabilizar tal empreendimento. Por outro lado, faltou um planejamento mais cuidadoso do espaço para um centro cultural, uma definição mais precisa do tipo de atuação que se queria desenvolver na nova sede, um plano de ação que já previsse a implementação de novas atividades. Tanto foi assim, que o início das atividades no prédio novo foi tímido, sendo pouco mais do que se oferecia na estrutura anterior, deixando espaços ociosos em alguns períodos. Desde 1997 o prédio vem passando por sucessivas reformas, com o aumento de áreas expositivas, o deslocamento de serviços para outros andares, a adaptação de salas e a alteração do sistema de circulação pelo prédio. Essas mudanças refletem a busca por um espaço que corresponda mais adequadamente à atuação cultural que vem sendo desenvolvida.

Uma característica importante a ser ressaltada é que, desde abril de 1997, o Instituto vem sendo administrado por uma segunda diretoria. Este fato é de extrema relevância, pois implica formas distintas de atuação que, apesar de algumas características comuns, possuem programas específicos para atingir os objetivos estabelecidos.

---

[14] Ibid., p. 62.

A primeira gestão iniciou-se em 1989 e teve como diretor superintendente o engenheiro e arquiteto Ernest Robert de Carvalho Mange, que foi encarregado pela Itaúsa de idealizar o que seria o Instituto e de estabelecer suas metas e estatutos. Desde a sua fundação até o final da primeira gestão, o Instituto foi denominado de **Instituto Cultural Itaú - ICI**. Essa gestão vigorou até abril de 1997, quando a Diretoria Superintendente foi assumida pelo artista plástico e designer gráfico Ricardo Ribenboim. A segunda gestão alterou a denominação para **Instituto Itaú Cultural**, procurando difundir o uso de **Itaú Cultural**.

O nome do Instituto foi alterado para **Itaú Cultural** porque a nova gestão queria destacar ainda mais a sua aproximação com a empresa mantenedora. A iniciativa visou reforçar alguns dos conceitos institucionais com os quais o Grupo Itaú quer ser reconhecido: tecnologia, relacionamento com a comunidade, educação e cultura. A mudança do nome representou uma forma de reafirmar o papel assumido pelo Instituto de braço estratégico do Grupo Itaú e de marcar uma atuação cultural que venha reforçar a imagem de empresa internacional e globalizada, que o Grupo quer passar ao mercado [15].

O objetivo fundamental adotado pela primeira gestão era a "divulgação da cultura brasileira". A opção pela divulgação era justificada pela constatação da "má distribuição das informações" no Brasil. Acreditava-se que:

> "... só o conhecimento das expressões de vida e a reflexão histórica podem gerar uma consciência participativa e, portanto, o sentimento de identidade nacional; o sentido de pertencer àquilo que se conhecendo se pode amar. Em resumo, buscava-se atuar, concretamente, para o conceito de cidadania e – em última instância em termos de filosofia social – para um grau crescente de consciência crítica do cidadão." [16]

Esta afirmação expressa a idéia de que a divulgação da cultura teria o potencial de despertar a consciência crítica do cidadão, na medida em que possibilita o acesso a um conhecimento e o desenvolvimento de um sentimento de identidade nacional. Esse conhecimento e esse sentimento é que podem vir a transformar as condições de vida do cidadão.

Visando criar subsídios para a análise de políticas culturais, Néstor Canclini propôs um esquema de classificação baseado em alguns paradigmas. Dentre eles destaca-se o modelo denominado pelo autor de *democratização cultural*, que tem engendrado políticas voltadas à difusão e à popularização da arte, do conhecimento e da alta cultura. Este modelo de organização da política cultural pressupõe o acesso igualitário de todos os indivíduos ao desfrute dos bens culturais. Parte da idéia de que uma melhor

[15] RIBENBOIM, R., Pensando no futuro.
[16] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 7.

difusão poderá corrigir as desigualdades do acesso aos bens simbólicos e, assim, resultar numa democratização cultural. Porém, o próprio autor faz críticas à esta noção de democratização difusionista, no sentido de que não basta o acesso aos produtos culturais para que se altere as formas de produção e consumo de bens simbólicos [17].

Os pressupostos adotados pelo Itaú Cultural em sua primeira gestão, que foram expressos no trecho acima, parecem encaixar-se no paradigma traçado por Canclini. Constatada a má distribuição das informações, acreditava-se que a garantia de acesso ao conhecimento poderia gerar um sentido de cidadania e que uma atuação cultural voltada à difusão poderia contribuir para corrigir as desigualdades de acesso aos bens simbólicos.

Por outro lado, para potencializar a "divulgação da cultura brasileira, levando informações para todo o país e para todos os cidadãos" lançava-se mão de "meios de comunicação de vanguarda, além dos já consagrados" [18]:

> "Em busca de uma mais nítida e forte identidade nacional, o Instituto Cultural Itaú se propôs um dia a tarefa de pesquisar, informatizar e divulgar o vasto e efervescente mundo da cultura brasileira, complementando essa informatização com recursos do cinema, vídeo e publicações especializadas. (...) O que ele pretende com este delicado, paciente, quase infinito trabalho é também desenhar, ao longo dos anos, um rosto. O rosto do Brasil." [19]

A presença de frases como "busca de uma nítida e forte identidade nacional" e "desenhar o rosto do Brasil" reflete um conceito de cultura baseado na noção de identidade nacional [20]. No trecho acima citado, o Instituto parece acreditar na possibilidade de constituir paulatinamente uma identidade nacional, buscando desenhar o que seria um "rosto do Brasil". Se reconhecermos a existência de uma pluralidade de identidades, deve-se pensar ao menos em rostos do Brasil, no plural.

---

[17] CANCLINI, N., Políticas culturales en América Latina, p. 28-53.
[18] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 9.
[19] Ibid., p. 67.
[20] O tema da **identidade nacional** foi tratado pelo sociólogo Renato Ortiz, que procurou retomar as diferentes maneiras como essa identidade e a cultura brasileira já foram consideradas. Nesse trabalho, Ortiz discutiu sobre o significado na noção de cultura brasileira e sobre o sentido de uma identidade ou de uma memória que se querem nacionais. Para ele, a questão da identidade nacional parte da idéia de que seríamos diferentes de outros povos ou países, uma vez que toda identidade se define em relação a algo que lhe é exterior. Porém, além de dizer que somos diferentes, é necessário também mostrar em que nos identificamos. Esse é um ponto polêmico, pois não há um consenso sobre uma possível definição do que viria a ser o nacional. Nessa reflexão, Ortiz ressalta a importância de reconhecermos que toda identidade é uma construção simbólica e que não existe uma identidade autêntica, mas sim uma pluralidade de identidades construídas por diferentes grupos sociais em diferentes momentos históricos. ORTIZ, R., Cultura brasileira e identidade nacional.

O objetivo de "divulgar a cultura brasileira" através da informática pode ser pensado a partir de uma reflexão de Alfredo Bosi sobre as transformações ocorridas no campo do conhecimento em função da expansão das técnicas informáticas. Para ele, os efeitos das novas técnicas se fazem sentir:

> "os informes são procurados, obtidos, fixados, dispostos, indexados, combinados, multiplicados e retransmitidos, numa palavra, processados, com uma rapidez extraordinária, o que facilita todo tipo de captação e arranjo de dados em qualquer ramo do conhecimento." [21]

A crítica que se faz é que uma maior quantidade de informações obtidas em menor tempo não resulta necessariamente em melhor qualidade do processo intelectual envolvido. Muitas vezes os progressos trazidos pela informática ainda limitam-se à agilização dos meios de arquivar e transmitir informações e não refletem, necessariamente, uma elevação do nível cultural das pessoas envolvidas no processo. A divulgação de informações pode ser entendida, portanto, como um meio; porém, tais informações devem ser qualificadas para que de fato possam contribuir para a ampliação do conhecimento.

A idéia de qualificar as informações remete a uma reflexão de João Francisco Duarte Júnior [22] sobre o ato de conhecimento, o qual depende das estruturas presentes no repertório do indivíduo, ou seja, de um esquema de valores e significados adquiridos anteriormente. Todo novo conceito é apreendido a partir das vivências deste indivíduo e de seu universo simbólico; cada novo conhecimento se acrescenta a este universo, reorganizando-o numa nova configuração. Assim, o ato de conhecer é um reconhecer, no sentido de que "o novo adquire um nome e um sentido ao ser comparado e relacionado aos conhecimentos anteriores" [23]. Daí deriva o conceito de *aprendizagem significativa*, que envolve a articulação do novo com o já existente e a criação de um sentido para o aprendido em função do já conhecido.

Enfatizando a atuação do Instituto para a difusão, certamente existe um trabalho de pesquisa sobre a cultura brasileira, seguida de um trabalho de sistematização dessas informações para que possam ser divulgadas, seja a partir da informática ou de outros meios de comunicação. Porém, é necessário haver um conjunto de ações que façam com que essas informações transformem-se em conhecimento adquirido, o que implica um trabalho a ser desenvolvido no âmbito do uso ou consumo.

---

[21] BOSI, A., Dialética da Colonização, p. 349.
[22] DUARTE JÚNIOR, J., Como a arte educa? In: PERNAMBUCO, 1988, p. 39-66.
[23] Ibid., p. 43.

Mange explicava a atuação do Instituto a partir do que denominava de *ciclo da cultura* [24]. Segundo ele, este ciclo seria estruturado em três pólos: a criação, a circulação e a preservação do bem cultural. O pólo da criação vincularia-se à produção do bem cultural, aos atos de inventar e expressar. O pólo da circulação aglutinaria ações e serviços voltados para a divulgação e distribuição dos produtos culturais, visando tornar acessíveis os mais variados tipos de informações. O pólo da preservação do bem cultural se constituiria de ações dedicadas ao resgate e à preservação da memória e do patrimônio cultural.

Dentro desse conceito de *ciclo da cultura*, Mange situava a política cultural do Instituto no campo da circulação e difusão cultural. Porém, acreditava-se que, ao criar instrumentos para a divulgação e sistematizar os conteúdos que seriam difundidos, a atuação também se voltaria à produção e à preservação de bens culturais. Essa explicação demonstra a lógica que fundamentava a atuação do Instituto quando de sua idealização. Ela mostra qual foi o raciocínio que deu base tanto para os estatutos da instituição quanto para os programas desenvolvidos.

É necessário fazer algumas observações com relação a essa explicação de Mange. Em primeiro lugar, o chamado *ciclo da cultura* não contempla uma das fases do sistema de produção cultural, que é a fase do uso ou consumo do bem cultural. Para ser completa, uma atuação cultural deve levar em consideração o modo como os produtos e ações serão apropriados pelo público ao qual se destina. Em segundo lugar, a forma de sistematização das informações através da informática pode ser entendida também como um trabalho voltado à preservação cultural, embora realizado por meio de recursos eletrônicos.

A definição de Mange sobre *ciclo da cultura* mescla algumas fases do sistema de produção cultural (no caso, produção e divulgação) com determinadas vertentes de política cultural – que podem voltar-se a uma perspectiva criacionista (ligada à produção cultural) ou preservacionista (voltada à preservação do patrimônio cultural). Ao mesmo tempo, retoma os objetivos elencados no estatuto da instituição – incentivar a produção cultural e a formação do produtor cultural, a comunicação cultural e a preservação do patrimônio cultural do país –, mostrando como essa concepção de ciclo da cultura pode ter influenciado na elaboração dos objetivos da instituição. Para explicar a atuação do Instituto com base nesse ciclo, Mange dizia que a prioridade era o pólo da divulgação em detrimento dos campos da produção e da preservação. Porém, este esquema explicativo não concebe um pólo voltado à apropriação por parte do público (fase do uso ou consumo), sem a qual fica difícil imaginar como é que tais informações poderiam transformar-se em conhecimento adquirido.

[24] Idéias expressas em depoimentos realizados em 1995, quando preparava-se a exposição inaugural da nova sede do Itaú Cultural. Essas idéias também foram encontradas num artigo publicado em revista da Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo: SÃO Paulo, Um organograma para a cultura.

A atual gestão do Instituto, iniciada em 1997 com o diretor superintendente Ricardo Ribenboim, definia o Itaú Cultural na sua página de apresentação na *Web* como "o braço estratégico da política cultural do Grupo Itaú, que, através da Lei de Incentivo do Ministério da Cultura, destina parte da renúncia fiscal ao Itaú Cultural" [25]. Segundo dizia o texto,

> o "Itaú Cultural é uma Instituição que tem como objetivo divulgar a cultura brasileira com abrangência nas áreas de pesquisa, ação educativa, produtos culturais, entre outras, através dos meios de comunicação já consagrados e da alta tecnologia, o que legitima o compromisso com a identidade ágil e dinâmica do Grupo Itaú." [26]

Esse trecho foi destacado do texto de apresentação do Itaú Cultural que estava em sua página na *Web* em março de 1999. Foi transcrito neste trabalho para mostrar como o discurso da instituição foi sendo alterado paralelamente ao processo de construção do projeto cultural da segunda gestão. Reflete o fato de que essa gestão está se consolidando e que, desde o seu início, vem procurando traçar um discurso próprio, distanciando-se cada vez mais da primeira gestão e procurando estabelecer um novo caminho que venha expressar as demandas de seu mantenedor, ao mesmo tempo que vem tentando atualizar o seu papel dentro do processo cultural brasileiro.

Sendo assim, este segmento mostra que, num determinado momento, a relação com o Grupo Itaú teve que ser recolocada. O fato de colocar-se o nome do Grupo Itaú na apresentação da instituição, em meio à definição dos objetivos adotados, parece compatível com a iniciativa de alterar o nome da instituição e destacar o nome da empresa mantenedora. O elogio à "identidade ágil e dinâmica do Grupo Itaú" torna clara a intenção de reforçar uma imagem positiva do Grupo. Segundo declaração de Ribenboim publicada na revista Marketing Cultural, o Instituto "é fundamental no processo de construção da identidade da empresa (...). O retorno é absoluto, até porque o Instituto leva o nome do Itaú" [27].

No segundo semestre de 1999, o Instituto fez algumas alterações em sua página eletrônica, juntamente com a introdução de um *link* de consulta ao Banco de Dados através da Internet. A apresentação institucional anterior foi substituída por novas páginas, onde define-se, entre outras coisas, a sua política cultural, seus principais programas de ação e as relações com o Grupo Itaú.

No texto que trata das relações do Instituto com o Grupo Itaú, afirma-se que a criação do Itaú Cultural foi a forma encontrada pelo Grupo para desenvolver uma "política de atuação unificada, coerente,

---

[25] *Site* do Itaú Cultural – Apresentação de Ricardo Ribenboim – Pesquisa em 9 de março de 1999.
[26] Id.
[27] MARKETING CULTURAL, O Peso da marca.

abrangente e eficaz, evitando a pulverização de recursos em iniciativas pontuais" [28]. Segundo o texto, a criação do Itaú Cultural expressa

> "... a vontade do Grupo de levar às suas iniciativas no cenário cultural brasileiro quatro traços que o têm marcado ao longo do tempo: respeito ao cidadão, abrangência nacional, utilização de tecnologia de ponta e sintonia com as demandas colocadas por um tecido social cada vez mais complexo e moderno." [29]

É interessante notar, por um lado, como tem sido uma preocupação constante do Itaú Cultural ressaltar seu vínculo com o mantenedor e, por outro lado, como existe por parte do Grupo Itaú uma intenção clara de que o Instituto venha ajudar a consolidar a imagem institucional que a empresa quer manter frente à sociedade. Esta postura vem reforçar a idéia de que o Itaú Cultural foi criado também com o objetivo de contribuir para que a imagem do Grupo Itaú torne-se positiva. O retorno institucional obtido por meio do investimento no Itaú Cultural alia-se à possibilidade de isenção fiscal garantida pela legislação federal de incentivo à cultura.

Apesar dos vínculos institucionais que têm sido ressaltados em materiais de divulgação do Instituto, um artigo publicado pela revista Marketing Cultural afirma que o Itaú Cultural teria uma grande autonomia em relação ao Banco, uma vez que os projetos, embora analisados por um conselho, não seriam pautados pela visibilidade que podem trazer ao nome Itaú. Segundo o artigo, essa liberdade de decisão possibilitaria ao Instituto apostar em projetos que mantêm-se à margem do circuito comercial. Para justificar esta afirmação, transcrevem no artigo uma fala de Ricardo Ribenboim, segundo a qual a intenção do Instituto é contribuir para a formação do cidadão brasileiro, o que corresponde a uma iniciativa que não apresenta resultados imediatos [30]. Por conta disso, a atuação não visaria tanto a visibilidade e sim um trabalho a longo prazo.

Entretanto, quando se analisa a estrutura da página eletrônica do Itaú Cultural fica claro que a intenção de visibilidade não é um objetivo tão secundário, uma vez que semanalmente lançam na *Web* um boletim destinado à imprensa, em formato de *press release*, contendo as informações necessárias para a publicação das atividades oferecidas na semana. Certamente nos dias de hoje a maior visibilidade que se pode querer é aquela proporcionada pela mídia.

Quanto às políticas culturais adotadas, cabe destacar que, apesar das duas gestões mencionarem como objetivo básico a "divulgação da cultura brasileira", as atuações foram estruturadas de formas totalmente

---

[28] *Site* do Itaú Cultural – Conheça o Instituto: Relações com o Grupo Itaú – Pesquisa em 29 de janeiro de 2000.
[29] Id.
[30] MARKETING CULTURAL, Para transmitir é só pegar.

diversas, dando-se um maior ou menor peso para a finalidade expressa nessa formulação, como veremos adiante nos programas de ação.

A expressão "divulgação da cultura brasileira" não aparece nesses termos no estatuto. Apesar de ser sistematicamente citada nos textos elaborados durante a primeira gestão, só inicialmente aparece nos textos da segunda gestão, sendo substituída posteriormente por "difusão dos bens e atividades que a instituição produz, coordena ou articula" [31]. De qualquer maneira, tanto no primeiro como no segundo caso, predomina a noção de que existe um conjunto de bens culturais que devem ser compartilhados.

Desde 1997, quando Ricardo Ribenboim assumiu a direção do Itaú Cultural, o Instituto vem buscando consolidar uma nova política de atuação. Inicialmente preocupou-se em discutir e aprofundar os conceitos que davam base às suas ações e em dinamizar as atividades. Esse processo levou à criação de novos programas e à adoção de novas estratégias para difundir as ações e os produtos gerados pela instituição. As principais frentes de atuação da segunda gestão foram assim definidas:

- o fomento de produtos e atividades artísticas e culturais
- a formação cultural da comunidade
- a difusão de produtos e atividades

O fomento artístico-cultural tem por finalidade apoiar artistas, iniciativas e projetos que participam da programação anual de atividades do Itaú Cultural; a formação cultural da comunidade visa favorecer à compreensão crítica da produção artística e cultural brasileira; e, finalmente, a difusão de produtos e atividades procura expandir para todo o território nacional a distribuição dos bens e ações produzidos pela instituição.

Em relação ao sistema de produção cultural, esta nova linha de atuação do Itaú Cultural procura trabalhar nas diversas fases que o sistema abrange. O fomento à produção artística e cultural relaciona-se à fase da produção; a preocupação com a difusão de seus produtos e atividades, envolve ações que encontram-se no âmbito da distribuição e da troca; por outro lado, os programas voltados à formação cultural da comunidade representam um esforço no sentido de contribuir para uma melhor apropriação dos produtos e atividades oferecidos pela instituição, o que se refere à fase do uso ou consumo dos bens culturais.

Além destas três frentes de atuação, vários textos ressaltam a intenção da instituição de tornar-se "um centro produtor e irradiador de reflexões sobre a arte e a cultura brasileiras", tendo como pressuposto

[31] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

> "... o caráter multidisciplinar do binômio arte-cultura, compreendendo-o como instância na qual diferentes linguagens, experiências e conhecimentos interagem, dialogam, fertilizam-se e geram produtos e ações." [32]

Esta noção parece indicar um conceito de cultura que pressupõe uma interação constante entre as várias linguagens e áreas de expressão artística, resultando em atividades integradas e multidisciplinares. Segundo Ribenboim, os programas desenvolvidos pelo Itaú Cultural procuram "subtrair a diversidade cultural da indistinção", de maneira a assinalar

> "... questões e olhares que se entretecem na multiplicidade de discursos, informações, proposições e linguagens do universo da cultura brasileira.
>
> A intenção é usar diferentes linguagens artísticas que traduzam as múltiplas abordagens que cada tema tratado abrange, na busca, sempre, de garantir o espaço de prospecção que torna fecunda a ação do Itaú Cultural." [33]

Ao refletir sobre antigos e novos espaços culturais, Ribenboim mostra como houve certa especialização de funções entre os diversos institutos e fundações existentes nos principais centros urbanos do país. Neste sentido, acredita que o Itaú Cultural deve assumir o papel de "produtora de cultura e pensadora de um novo *modus operandi* em que se vivencia o pensar cultura de maneira multidisciplinar" [34]. Assim explica a atuação do Instituto:

> "Em seu conceito e planejamento estratégico, o Itaú Cultural lança um olhar e faz um recorte buscando mapear a construção do universo cultural brasileiro, tecendo permanentemente uma trama de ações e sobreposições que acabam desenhando a multiplicidade da cultura brasileira. Utilizando-se dos mais modernos recursos tecnológicos, o Itaú Cultural desenvolve pesquisas, análises e divulgação para transformá-los em instrumentos de reflexão para um público cada vez maior em âmbito nacional. Propõe em sua atuação a construção de conhecimentos através da arte e cultura brasileiras." [35]

---

[32] *Site* do Itaú Cultural – Política cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[33] RIBENBOIM, R., Pensando o futuro.
[34] Id., Novos e antigos espaços. In: WEFFORT, F., Um olhar sobre a cultura brasileira, p. 371.
[35] Ibid., p. 372.

Esse texto indica uma intenção do Instituto de passar de coletor e sistematizador de informações, como era durante a primeira gestão, para uma proposta de construção de conhecimento. Resta saber como isto tem se dado na prática. Tentarei desenvolver mais este aspecto no item sobre os programas de ação das duas gestões.

2. Programas de ação

2.1. Primeira gestão

Durante a gestão de Ernest Robert de Carvalho Mange, o Instituto atuava mais propriamente na linha da divulgação cultural. Isso significa que todos os programas criados tinham como meta ampliar o acesso a informações culturais, dentro do universo previamente estabelecido pela instituição.

A iniciativa de divulgação cultural da primeira gestão traduzia-se em alguns programas, conforme aparece nos primeiros folhetos e catálogos de divulgação da instituição [36]:

- Informática e Cultura
- Cinema Cultural
- Comunicação Cultural
- Unidades Operacionais

Cabe ressaltar que nem todos os programas elencados nesses materiais gráficos foram abordados, pois alguns nem chegaram a ser implantados e outros acabaram sendo absorvidos por programas mais abrangentes. Para efeito do estudo em questão, são estes os programas considerados mais relevantes.

Informática e Cultura

Atribuindo-se importância fundamental às tecnologias de informação como meios de divulgação da cultura, o Instituto criou o **Banco de Dados Informatizado**, cujo conteúdo era disponibilizado a pesquisadores, estudiosos e ao público em geral.

[36] Instituto Cultural Itaú – Material institucional publicado em março de 1990.

Na busca de um meio para distribuir informações e procurando associar cultura e tecnologia, o Instituto resolveu utilizar os recursos que já estavam disponíveis em algumas empresas do Grupo Itaú, como a informática. A escolha da informática relacionava-se à sua enorme capacidade de memória e acumulação de informações, além da rapidez no processamento dos dados e de sua portabilidade, o que garantiria a transmissão à distância a um número maior de pessoas.

O compromisso de "divulgar a cultura brasileira" era buscado através da associação entre cultura, arte e informática. Dessa iniciativa resultou o Programa **Informática e Cultura**, operacionalizado através do **Banco de Dados Informatizado**, considerado o carro-chefe da atuação do Instituto, conforme texto publicado em folheto institucional:

> "O Banco de Dados é o carro chefe da atuação do ICI no caminho estabelecido em sua política cultural – o progressivo elevar do grau de consciência social do brasileiro, do seu sentido de cidadania e identidade nacional, por meio de crescente conhecimento e reflexão sobre nossa arte e nossa história." [37]

A opção pelo uso da informática justificava-se pela experiência acumulada pelo Banco Itaú na área e em função do suporte técnico que teria à disposição por intermédio de outras empresas do Grupo, como a Itautec e a Philco. Assim, definiu-se como campo prioritário de atuação a divulgação cultural informatizada, visando tornar a cultura brasileira mais acessível a todos com a utilização desse meio.

Na época da inauguração do ICI, o diretor presidente do Grupo Itaú, Olavo Egydio Setúbal, definia o projeto do Instituto da seguinte maneira:

> "Contando com o domínio da tecnologia da informação, ele renova os conceitos de preservação e divulgação da cultura na formação da memória histórica e da identidade nacional. Ao mesmo tempo, busca ampliar consideravelmente as condições e os meios de acesso da sociedade aos valores da cultura, favorecendo o enriquecimento da cidadania." [38]

O **Banco de Dados Informatizado** era concebido pelo Instituto como um "meio de comunicação de vanguarda", que deveria divulgar a cultura brasileira ao lado de outros meios "já consagrados", levando

---

[37] Folheto institucional [Texto de Ernest Robert de Carvalho Mange, diretor superintendente do ICI em dezembro de 1996].
[38] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 15.

informações para todo o país e para todos os cidadãos [39]. Permitia um rápido acesso às informações, sua atualização permanente e possibilitava alguns cruzamentos de dados segundo variáveis predeterminadas.

Sua estrutura original baseava-se na visualização simultânea de informações através de dois monitores de vídeo, sendo que um apresentava imagens e o outro textos e mapas. Os desafios iniciais diziam respeito à capacidade de armazenamento das imagens, já que os sistemas disponíveis na época tinham certos limites para suportar a quantidade de informações que se queria abrigar no banco de dados.

Posteriormente houve um problema com relação à própria forma de exibição das informações em dois monitores, pois a placa que interligava os monitores deixou de ser fabricada. Tornou-se necessária, portanto, a reformulação do sistema, que deveria ser readequado à tecnologia disponível.

Todavia, esta reestruturação foi muito mais ampla, envolvendo mudanças profundas que vão desde a disponibilização do conteúdo do Banco de Dados via Internet, até mudanças com relação ao próprio conceito de Banco de Dados. Este foi transformado em uma base de dados e integrado a outras bases; o conjunto de bases é que passou a ser concebido como o banco de dados da instituição. O novo banco de dados, denominado **Banco de Dados Itaú Cultural**, passou a abranger outras informações e a permitir formas de acesso diferenciadas, como veremos a seguir nos projetos da segunda gestão.

Inicialmente, o banco de dados era acessado através de *ilhas de informação* instaladas nas unidades operacionais do Instituto e em instituições conveniadas. A consulta só podia ser realizada *in loco*, acompanhada por "orientadores culturais" que manipulavam os equipamentos e auxiliavam o público na pesquisa e navegação pelo sistema. Não havia, naquele momento, possibilidade de consultas via Internet ou através de CD-Roms.

O **Banco de Dados Informatizado** era estruturado em módulos, que armazenavam informações sobre diferentes assuntos. Os primeiros módulos criados foram o de pintura, o de fotografia e o de literatura. Posteriormente foi implantado um módulo sobre história do transporte aéreo. Cada módulo era dividido em setores que correspondiam a recortes específicos dentro de cada módulo. Constituíam a única forma de acesso ao conteúdo do Banco de Dados, o qual continha as informações selecionadas e tratadas pelo Instituto Cultural Itaú.

A idéia era ampliar de forma paulatina o conteúdo do Banco de Dados, seja acrescentando-se novos módulos, seja incluindo-se outros recortes através de novos setores. O sistema previa, também, a atualização periódica das informações, por meio de inclusão ou alteração de dados.

---

[39] Ibid., loc. cit.

Da inauguração do Instituto até a mudança de gestão, foram implantados os seguintes módulos no Banco de Dados Informatizado:

- Módulo Pintura
- Módulo Fotografia
- Módulo Literatura
- Módulo História do Transporte Aéreo no Brasil

O Módulo **Pintura** dividia-se em dois setores. O primeiro era o Setor **Pintura no Brasil, Séculos XIX e XX**, inaugurado em outubro de 1989, abrangendo pintores atuantes no Brasil desde a chegada da Missão Artística Francesa no Rio de Janeiro até pintores atuais. Reunia dados biográficos e imagens de obras, e podia ser acessado por biografias, obras, cronologia, tipos de pintura, gênero, naturalidade do pintor, localização das obras ou por marcos históricos da pintura no período.

O segundo setor do Módulo Pintura era **Pintura no Brasil, Séculos XVI, XVII e XVIII**, inaugurado em agosto de 1994, com informações sobre o período colonial. Apresentava a pintura feita no interior de edifícios religiosos e as obras produzidas pelos artistas holandeses no século XVII. Reunia imagens de obras e dos edifícios onde foram realizadas, além de apresentar biografias e dados históricos, acessados pelas mesmas ementas do outro setor.

O Módulo **Fotografia** foi inaugurado em dezembro de 1991 com o Setor **Memória Fotográfica da Cidade de São Paulo**. Este setor abordava o processo histórico-social da evolução da cidade, de 1860 ao presente, utilizando a fotografia como principal suporte. Reunia imagens e textos históricos de logradouros da Cidade de São Paulo, podendo ser acessados através de descritores, cronologia e fotógrafos.

Em abril de 1997 foi lançado o Setor **Fotografia no Brasil**, abrangendo informações sobre os fotógrafos mais significativos dos séculos XIX e XX. Apresentava suas principais fotografias, cronologia, informes históricos, as técnicas utilizadas e os principais temas retratados. Este setor foi concebido dentro de uma nova forma de apresentação, na qual os textos e as imagens eram mostrados em apenas um monitor. Foi o primeiro passo no sentido da reformulação do sistema.

O Módulo **Literatura** foi inaugurado com o Setor **Poesia** em novembro de 1993. As informações textuais e iconográficas de escritores significativos podiam ser acessadas por biografia, obras, cronologia, naturalidade do escritor, movimentos e estilos, traços formais ou por temas.

Por último, o Módulo **História do Transporte Aéreo no Brasil** lançou em abril de 1996 o Setor **Aviação**. Apresentava informações históricas e técnicas sobre aeronaves e aeroportos, eventos

aviatórios, institucionais e acidentes, além de biografias de personalidades, imagens de aviões, gráficos e mapas.

A equipe de pesquisa que preparava o conteúdo a ser inserido no **Banco de Dados Informatizado** era formada por historiadores, sociólogos, arquitetos, profissionais da área de letras, entre outros. Buscava recuperar informações sobre a produção artística brasileira em algumas áreas de expressão, segundo o estabelecimento de determinados períodos históricos. A abordagem da produção artística tinha um caráter retrospectivo e trazia aquilo que se julgava mais relevante dentro de cada um dos universos abordados. Implicava, portanto, o levantamento e a sistematização de informações, além da produção de textos que situavam tais obras no contexto sociocultural brasileiro. Para acompanhar o processo de pesquisa e delimitar o conjunto de artistas que integrariam o Banco de Dados, o Instituto contava com a assessoria de consultores que eram contratados especialmente para o desenvolvimento de cada tema.

Além da pesquisa, havia uma equipe que se dedicava à constituição de um sistema informatizado para o armazenamento e a recuperação das informações, visando torná-las acessíveis ao público. O sistema foi desenvolvido com o apoio do Centro Técnico Operacional (CTO) do Itaú.

Cabe aqui destacar como o termo *cultura* era tratado por essa gestão. Não foi encontrado nos materiais institucionais analisados nenhuma definição do que se entendia por cultura. Esta falta de conceituação tem a ver com as limitações que uma definição pode trazer ao delimitar um campo e assim determinar quais são os componentes desse universo. Essa indefinição deixa um espaço aberto para que qualquer tema possa ser considerado como cultura.

Os assuntos abordados representavam muito mais escolhas pessoais e gosto dos dirigentes, do que recortes criteriosos em função de uma conceituação mais sistemática. O Instituto se eximia, desta forma, de comprometer-se com determinado conceito de cultura, abrindo espaço para introdução de qualquer assunto. Prevalecia, pois, as vontades e os interesses de quem possuía o poder de decisão sobre o que abordar. Qualquer tema poderia vir a constituir um módulo, fosse dentro de uma área de expressão artística (como pintura, fotografia ou literatura) ou fosse algum aspecto ligado às práticas cotidianas (como por exemplo a tecnologia, abordada no módulo sobre transporte aéreo).

Visando diversificar as formas de divulgação cultural e buscando uma veiculação mais abrangente das informações, o Instituto passou a utilizar também outros meios como publicações, exposições itinerantes, filmes e vídeos. O acesso a todos os produtos era gratuito e a aquisição se fazia mediante solicitação por parte de instituições culturais e/ou educacionais; alguns produtos ficavam disponíveis também para pessoas físicas.

Cinema Cultural

O Programa **Cinema Cultural** idealizava e produzia documentários de curta-metragem que enfocavam aspectos da história, da cultura e das artes brasileiras. Eram panoramas históricos e ensaios sobre temas afins que traziam informações sobre a produção artística tratada, tendo como objetivo complementar o conteúdo do Banco de Dados Informatizado e ampliar a sua divulgação. Os títulos ficavam disponíveis em cópias VHS e podiam ser adquiridos gratuitamente por instituições culturais e educacionais.

A produção divide-se em séries de filmes e vídeos. A série **Panorama Histórico Brasileiro** constitui-se de filmes curta-metragem produzidos em 35mm, disponíveis também em 16mm e em vídeo. Aborda a produção cultural do Brasil nos séculos XVIII, XIX e XX, através da síntese do quadro histórico, político, econômico e cultural do país, contextualizando a produção artística do período.

A série **Aspectos da Cultura Brasileira** compõe-se de vídeos em forma de ensaios, que abordam temas ligados às artes, ciência e cultura brasileiras. A série **Encontro com o Artista** foi elaborada a partir de depoimentos de artistas que refletem sobre sua própria trajetória artística. A série **Perfis e Personalidades** abrange vídeos sobre personagens da história, arte, literatura e ciência no Brasil.

A aquisição de novos títulos para compor o acervo da instituição gerou uma videoteca circulante, composta de obras de caráter cultural e documental.

Comunicação Cultural

Este programa tinha por finalidade divulgar os produtos culturais do Instituto e englobava todas as atividades de comunicação com a sociedade. Nele estavam incluídas desde atividades pedagógicas realizadas junto à rede pública e particular de ensino, cursos e oficinas, até publicações de caráter institucional e teórico, a promoção de eventos culturais de divulgação e o intercâmbio com outras instituições.

Além dos produtos gerados pelo programa **Cinema Cultural**, o Instituto publicava também séries de cadernos que versavam sobre os temas do Banco de Dados Informatizado. Os **Cadernos Cidade de São Paulo** reuniam informações sobre o desenvolvimento de logradouros e equipamentos urbanos da Cidade de São Paulo. O percurso histórico da pintura no Brasil era enfocado nos **Cadernos História da Pintura no Brasil**. Os **Cadernos Poesia Brasileira** traziam informações básicas sobre movimentos poéticos, com escritores mais representativos, dados biográficos, obras poéticas, poemas comentados e bibliografia.

Outro tipo de produto disponível eram as exposições itinerantes, idealizadas e produzidas pelo Instituto também com o intuito de divulgar o conteúdo do Banco de Dados Informatizado. Eram montadas com painéis fotográficos de modo a facilitar a circulação por outras instituições.

Os produtos culturais eram sempre considerados subprodutos do Banco de Dados, seja como meios alternativos de divulgação de suas informações ou como recursos elaborados com a intenção de ampliar a compreensão desse mesmo conteúdo. Não era uma prática corrente no Instituto a contratação de artistas para a produção de obras, nem o estímulo à produção através de oficinas e atividades afins.

Através de seus produtos culturais, o Instituto disponibilizava para o público as informações tratadas pela própria instituição. Havia o levantamento e a sistematização de informações e o preparo dos meios para a sua recuperação. A produção artística que ficava disponível para consulta – através do Banco de Dados, de publicações, de vídeos ou de exposições – resultava da escolha de determinadas áreas de expressão, as quais eram tratadas a partir da delimitação de períodos históricos e da seleção de artistas considerados relevantes para a produção cultural no País.

Ou seja, durante a primeira gestão, a produção dos meios para a divulgação cultural estava atrelada ao conteúdo do Banco de Dados e tinha o caráter de suporte a este conteúdo. Além disto, esse material de apoio era em geral produzido pelas próprias equipes do Instituto, contando com a consultoria de especialistas nas diversas áreas. Exceção disso era a área de cinema e vídeo, que encomendava roteiros a cineastas para a produção de filmes e vídeos cujos temas, por sua vez, também relacionavam-se ao Banco de Dados.

Todas as atividades pedagógicas desenvolvidas pelo Instituto estavam ligadas à equipe de comunicação cultural, à qual também estavam vinculados os orientadores culturais, responsáveis pelo atendimento ao público e pelo desenvolvimento das atividades do serviço educativo.

O **Serviço Educativo**, como era denominado, visava a formação do público no sentido de potencializar a compreensão do conteúdo do Banco de Dados e proporcionar uma reflexão sobre os temas tratados. Oferecia atividades de caráter pedagógico relacionadas à cultura brasileira e dividia-se em três programas. As **Visitas Programadas** eram previamente preparadas para estudantes e grupos em geral e visavam sensibilizar o público para a arte e despertar o interesse pela cultura brasileira; muitas vezes abordavam o conteúdo que vinha sendo trabalhado em sala de aula pelo professor que solicitava a visita. A **Comunicação Contínua** oferecia periodicamente cursos, seminários e palestras para educadores, grupos de terceira idade e ao público em geral. Por sua vez, os **Projetos Especiais** eram elaborados em parceria com outras instituições e voltavam-se aos multiplicadores de informação; nesse programa eram desenvolvidos os cursos de capacitação de professores. Todos as atividades envolviam conteúdos do Banco de Dados Informatizado e buscavam propiciar uma reflexão sobre a cultura brasileira.

Durante o período de vigência das atividades da **Comunicação Contínua**, aos poucos foi-se constituindo um grupo de terceira idade que acabou se consolidando e formando um programa permanente que oferecia atividades em todos os semestres. A demanda cresceu de tal modo que foi necessário abrir uma segunda turma para esse mesmo público-alvo.

As **Visitas Espontâneas** correspondiam ao atendimento junto às ilhas de informação, no qual os orientadores culturais apresentavam o sistema aos "consulentes", mostrando as possibilidades de pesquisa. A sala de vídeo, a biblioteca e a videoteca circulante eram serviços secundários que, além de incrementar pesquisas relacionadas ao Banco de Dados, também propiciavam a diversificação das atividades oferecidas naquele espaço.

A área de **Comunicação Cultural** era considerada chave para a divulgação do Instituto. E como tal, acabava abrangendo múltiplas atividades, tanto aquelas dedicadas à divulgação do Banco de Dados Informatizado, das publicações e das exposições itinerantes, como também as ações do serviço educativo, de tal forma que uma iniciativa voltada à formação de público era colocada ao lado de ações voltadas à divulgação da instituição e de seus produtos e serviços. Por outro lado, esta área também era responsável pelo relacionamento com outras instituições, através do estabelecimento de convênios e parcerias.

A participação em projetos de terceiros era uma atividade coordenada por esta equipe. Através do estabelecimento de convênios e parcerias com entidades culturais e educacionais, visava o desenvolvimento de atividades em conjunto, como exibição de filmes na televisão ou em áreas livres, distribuição de publicações e vídeos e instalação temporária de "ilhas de informação" em outros locais.

Uma parceria com a Fundação para o Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (FDE) possibilitou um trabalho com professores de educação artística, no qual visitavam-se espaços culturais da cidade fazendo posteriormente uma reflexão junto ao Banco de Dados do Instituto. O convênio com a Fundação Alexandre de Gusmão, vinculada ao Ministério das Relações Exteriores, resultou na distribuição em VHS das séries **Panorama Histórico Brasileiro** (PHB) e **Aspectos da Cultura Brasileira** (ACB) para consulados e embaixadas de vários países e da coleção **Cadernos História da Pintura no Brasil** para bibliotecas, centro de estudos e instituições culturais do mundo inteiro. Uma *ilha itinerante* com o conteúdo do banco de dados foi levada a países da América Latina.

Uma parceria firmada com o Projeto *Acorda, Brasil. Está na Hora da Escola!*, do Ministério da Educação, distribuiu coleções de vídeos do Instituto para implantar videotecas em escolas de todo o país. Além disto, convênios com a Fundação Roberto Marinho, Fundação Padre Anchieta, TV Viçosa de Minas Gerais e com uma televisão educativa da Espanha geraram a exibição de filmes do Instituto na televisão. Houve ainda um convênio com a Kodak do Brasil, para exibição de filmes da série PHB em 16mm em áreas livres ou instituições.

Durante a primeira gestão, não era possível ao usuário consultar o Banco de Dados sem ir diretamente a uma das unidades operacionais do Instituto. A ampliação do acesso ao sistema dependia da implantação de **Unidades de Informática e Cultura** (UICs) em instituições conveniadas. Este tipo de convênio fazia parte do programa denominado **Unidades Operacionais**.

Unidades Operacionais

A implantação de unidades operacionais em outras cidades era considerada por esta gestão como um dos programas de atuação do Instituto. Essas unidades tinham por objetivo criar uma infra-estrutura para dar suporte aos programas de divulgação cultural. Inauguravam-se espaços culturais do próprio instituto ou unidades em espaços de terceiros que, por meio de convênios, tornavam-se parceiros e passavam a integrar a rede informatizada de divulgação cultural. Essas unidades visavam expandir a atuação do Instituto com a ampliação do acesso ao Banco de Dados.

Em todas as unidades operacionais o atendimento era gratuito, feito através de funcionários da instituição que atendiam usuários individuais, grupos, escolas ou entidades. Além do Banco de Dados Informatizado, ficavam à disposição do público os materiais impressos do Instituto, biblioteca e videoteca para consulta local, além de ocorrerem sessões semanais com apresentação de filmes e vídeos.

Para que o convênio pudesse ser efetivado, a instituição interessada deveria adquirir por seus próprios meios todo o equipamento necessário para o funcionamento do sistema. Isso inviabilizava inúmeros pedidos de implantação de UICs pois as instituições encontravam muitos entraves para a aquisição dos equipamentos, seja por falta de recursos financeiros ou por dificuldades burocráticas para aquisição de produtos importados.

As unidades operacionais implantadas mediante convênios (UICs) eram coordenadas pela equipe de comunicação cultural; por outro lado, as unidades do próprio Instituto (CIC e NIC) eram gerenciadas pela equipe de administração cultural. O termo *administração cultural* era utilizado inicialmente para designar um programa criado especialmente para dar continuidade às atividades culturais que já vinham sendo desenvolvidas pela Itaúsa: administrar as exposições e atividades realizadas nas Itaugalerias, responsabilizar-se pelo Acervo de Obras de Arte e pela Coleção Numismática Herculano de Almeida Pires, que foram doadas pelo Banco Itaú ao Instituto [40].

Na prática, porém, o termo *administração cultural* passou a designar a equipe que ficou responsável pelo gerenciamento das Itaugalerias e das unidades do próprio Instituto, pela administração das coleções de

[40] Instituto Cultural Itaú – Material institucional publicado em março de 1990.

obras de arte e de numismática herdadas, pela organização e montagem de exposições e pela confecção de todas as publicações e peças gráficas da instituição.

O termo voltou a ser utilizado pela segunda gestão do Instituto, novamente para designar a rede de Itaugalerias, que passaram a chamar-se **Galerias Itaú Cultural**. Cabe ressaltar que o uso deste termo não envolve nenhuma preocupação conceitual que possa relacionar-se à idéia de existência de uma cultura organizacional própria da instituição, ou que designe um sistema de valores para orientar o comportamento dos atores nela envolvidos [41]. O termo parece ter sido adotado simplesmente para designar um tipo específico de unidade operacional do Instituto que se quer colocar separadamente da rede criada a partir da constituição do Itaú Cultural.

2.2. Segunda gestão

Os programas de ação desenvolvidos pela gestão de Ricardo Ribenboim foram moldados ao longo de um processo de aprofundamento conceitual e de uma proposta de dinamização das atividades oferecidas ao público. Este processo levou à ampliação do âmbito de atuação do Itaú Cultural, com a criação de novos programas e a adoção de novas estratégias para a difusão de seus produtos e ações. Trata-se de um processo em andamento, no qual vários projetos já foram implementados e outros estão em fase de planejamento ou implantação.

Através da produção, sistematização e difusão de conhecimentos e informações sobre a arte e cultura brasileiras, esta gestão pretende identificar "demandas de formação cultural, potenciais e serem realizados e lacunas a serem preenchidas" [42]. Além disto, procura desenvolver os seus produtos e ações de modo a torná-los passíveis de aproveitamento no âmbito da formação cultural. Quanto à abrangência de sua atuação, o Itaú Cultural tem buscado uma presença em todo o território nacional, por intermédio da itinerância de projetos, da teletransmissão de seus produtos, da criação de uma rede de parcerias, de contatos com produtores de cultura de várias regiões do país e da integração à Internet. A proposta de trabalho da segunda gestão gerou três principais linhas de atuação:

- Fomento Artístico-Cultural
- Formação Cultural da Comunidade
- Difusão de Produtos e Atividades

[41] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 116.
[42] *Site* do Itaú Cultural – Política Cultural e de Atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

2.2.1. Fomento Artístico-Cultural

Por fomento artístico e cultural o Instituto entende o apoio a artistas, iniciativas e projetos que participam da programação anual de atividades do Itaú Cultural. Essas atividades têm como propósito apoiar e mostrar "a evolução histórica e as tendências da produção artística e cultural do Brasil" [43] e estimular reflexões sobre arte e cultura brasileiras. Desdobram-se em três programas de ação:

- Rumos Itaú Cultural
- Eixos Curatoriais Anuais
- Ações Complementares de Fomento

Rumos Itaú Cultural

O programa **Rumos Itaú Cultural** iniciou-se em 1997, com o objetivo de apoiar a criação artística nacional, buscando abrir oportunidades a novos artistas, prestigiar artistas consagrados, fomentar formas artísticas convencionais, apoiar os processos de renovação das linguagens das artes e estimular criadores que não dispõem de lugar no mercado [44].

Uma das características atribuídas ao programa é ser disciplinar, o que significa estruturar-se a partir de uma delimitação precisa de sete áreas de expressão artística: Cinema e Vídeo, Artes Visuais, Literatura e Crítica, Música, Novas Mídias, Artes Cênicas e Design (prevista). A operacionalização do programa é feita com base em mapeamentos da demanda artística e cultural no país, por meio da recepção de projetos dentro das diversas áreas abrangidas pelo programa. Os trabalhos de *prospecção artística nacional* – termo utilizado pelo Itaú Cultural para designar esses mapeamentos –, são realizados por consultores distribuídos por todo o território nacional,

> "... o que permite conhecer a natureza e a extensão das demandas, identificar tendências, selecionar valores emergentes e definir nichos artísticos e regionais que devem ser fomentados." [45]

A experiência acumulada em cada área de expressão permite a delimitação de focos de trabalho específicos, conforme pode ser observado nos programas de cada área.

---

[43] *Site* do Itaú Cultural – Fomento Artístico-Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[44] Id.
[45] Id.

O programa **Rumos Cinema e Vídeo** segue duas vertentes principais de atuação. A primeira destina-se ao fomento da produção audiovisual por meio de apoio financeiro a projetos selecionados anualmente. A segunda vertente promove a veiculação de tendências, idéias e novas propostas para a área e abre um espaço para a discussão sobre novas tendências estéticas, técnicas e tecnológicas da produção audiovisual contemporânea [46]. Segundo o texto colocado no *site* do Instituto em fevereiro de 2000, o objetivo do programa é

> "... instaurar um espaço estável conectado com o que há de mais atual no cenário audiovisual, de modo que se torne uma referência para os criadores e estudantes, que forme e qualifique um público." [47]

A partir da análise de cerca de setenta projetos de filmes e vídeos recebidos desde setembro de 1997, o Itaú Cultural consolidou uma política de apoio à produção audiovisual, voltada para o gênero documentário e para trabalhos experimentais com temas relacionados à arte e à cultura brasileiras. A opção pelo apoio ao documentário justifica-se pelo fato de que o gênero é "capaz de integrar diferentes pontos de vista dentro da perspectiva que reúne pesquisa, investigação de novas linguagens e temas". [48]

O apoio à produção audiovisual se dá através da seleção de projetos encaminhados durante um período predeterminado pelo Itaú Cultural, englobando três modalidades de apoio: (a) desenvolvimento de projetos (voltada à formatação do projeto para a produção – pesquisa, roteiro, orçamento e cronograma de produção); (b) finalização (exclusiva para a conclusão de trabalhos em fase de montagem e finalização); (c) emergentes (destinada a realizadores com até 25 anos de idade e vínculo universitário). Após análise pelo Itaú Cultural, os projetos são encaminhados a profissionais da área para elaboração de pareceres. Nas inscrições referentes ao ano de 1999, o programa recebeu 449 projetos e selecionou 16 para dar apoio durante 1999 e 2000, nas categorias de desenvolvimento de roteiro, finalização e emergentes [49].

Além do apoio à produção audiovisual, o programa **Rumos Cinema e Vídeo** tem discutido as novas tendências estéticas, técnicas e tecnológicas da produção audiovisual contemporânea e realizado ciclos que apresentam obras que não se enquadram na linguagem clássica das produções cinematográficas e que não tem vez no circuito comercial de exibição [50]. São atividades como lançamentos, mostras de vídeos e encontros de artistas, dentro de quatro módulos: **Novos Formatos**, **Correspondência**, **Bastidores** e **Longa-Metragem**.

---

[46] ITAÚ CULTURAL. Rumos Cinema e Vídeo.
[47] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000. O Itaú Cultural apresentou nessa página um balanço do que se passou em 1999 e o que foi previsto para 2000.
[48] *Site* do Itaú Cultural - Pesquisa em 9 de março de 1999.
[49] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000.
[50] Ver:
LIMA, P., Ciclo procura caminhos para a realização em cinema e vídeo.
ORICCHIO, L., "Prazeres Sintéticos" abre programação experimental.
GARCEZ, B., Série mostra diálogo entre videomakers.

O módulo **Novos Formatos** exibe trabalhos de jovens realizadores ou diretores consagrados em diversos gêneros, suportes e mídias, tais como filmes de curta-metragem, videoarte, videoficção, documentários, filmes publicitários, vinhetas, videoclipes, etc. O módulo **Correspondência** realiza uma exibição paralela de dois autores que atuam em cidades diferentes, mas que apresentam confluências em suas obras. **Bastidores** promove debates entre profissionais de diferentes áreas da produção, sobre procedimentos da atividade cinematográfica (técnica, estética, métodos de criação e realização). Por fim, o módulo **Longa-metragem** exibe produções com poucas chances de exibição nos circuitos comerciais.

O programa **Rumos Visuais** tem por objetivo investigar, difundir e fomentar a produção artística visual brasileira, através da seleção de artistas iniciantes de todo o país em áreas como desenho, escultura, pintura, instalação, objeto ou fotografia. A idéia é mapear o Brasil em busca de novos talentos em artes visuais e aprofundar os propósitos que determinaram a criação e a manutenção das Itaugalerias na década de 70. Conforme colocado em maio de 1999 no *site* do Itaú Cultural, define-se o objetivo do programa **Rumos Visuais** do seguinte modo:

> "O momento excepcional vivido pela produção visual brasileira levou o Itaú Cultural a empreender o projeto Rumos Visuais, de estímulo à produção contemporânea emergente, que avança além das metrópoles que concentram a circulação principal da arte do país e busca os mais distantes pontos, até onde apenas a teimosia do sonho explica a eclosão de poéticas originais e densas. (...)
>
> Rumos Visuais pretende, além de investigar o momento atual da produção visual brasileira nas mais diversas áreas de expressão (desenho, escultura, pintura, instalação, objeto e fotografia), dar oportunidade de aprimoramento profissional a artistas por meio de bolsas de estudo no país e no exterior.
>
> Também fazem parte essencial do projeto pesquisa, documentação, reflexão e divulgação da cultura visual contemporânea brasileira, tanto na forma de publicações específicas quanto na realização de exposições que possam servir de intercâmbio entre as diversas realidades regionais.
>
> Ponto importante do projeto é contribuir para a formação de curadores de olhar abrangente, sensíveis à diversidade de linguagens que integram o panorama artístico do país." [51]

[51] *Site* do Itaú Cultural – Rumos Visuais – Pesquisa em 24 de maio de 1999.

Durante o mapeamento realizado em 1999, o Itaú Cultural recebeu 1576 portfólios de artistas de todo o país, dos quais selecionou 84 para a montagem de exposições. O critério adotado para a seleção dos artistas foi "a qualidade das obras e a consonância entre regionalidade e contemporaneidade" [52]. Para participar do programa, era necessário ter realizado até cinco exposições em museus ou instituições ou até uma em galeria comercial. A seleção foi feita primeiramente no âmbito de cada região do país. Curadores-adjuntos de todo o território nacional fizeram um rastreamento das criações de Estados afastados do circuito comercial da arte contemporânea, sob a coordenação de curadores-coordenadores. Segundo Angélica de Moraes, curadora-coordenadora do evento,

> "a idéia não é levar a outros Estados a visão de arte contemporânea do eixo, mas sim buscar a arte contemporânea que é feita em cada canto do Brasil, que tem sua identidade própria. (...) O evento quer promover um intercâmbio entre artistas e curadores ligados à criação contemporânea..." [53]

Cabe aqui ressaltar o papel de destaque que o Itaú Cultural tem dado à curadoria. Além de atribuir um papel essencial aos curadores já consagrados no mapeamento da arte contemporânea no país, o projeto também pretende atuar no sentido da formação de novos curadores.

As obras foram organizadas em mostras de acordo com a temática, o conteúdo e a linguagem, e foram apresentadas em dez estados brasileiros, além de participarem de duas montagens em Berlim e Buenos Aires. Essas exposições tiveram por objetivo apresentar as novas tendências nas artes, enfocando as propostas de cada artista e as questões da arte contemporânea. Os artistas selecionados foram convidados a participar de um *workshop* destinado ao aprimoramento de sua formação técnica e artística.

O programa **Rumos Literatura e Crítica** teve a sua primeira edição em 1999, abordando a crítica de arte e cultura no Brasil dos anos 90. Segundo consta no texto de divulgação do programa, a escolha por essa abordagem decorre da constatação da necessidade

> "... de refletir sobre transformações na criação e suas repercussões na fruição artística e cultural, conferindo à crítica papel relevante como mediadora entre esses processos e seus apreciadores, incentivando a formação de novos críticos." [54]

---

[52] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000.
[53] Depoimento de Angélica de Moraes na matéria: WEISS, A., Projeto vai reunir arte contemporânea do País.
[54] *Site* do Itaú Cultural – Rumos Literatura e Crítica – Pesquisa em 12 de março de 1999.

As atividades desenvolvidas durante o ano de 1999 envolveram conferências sobre o estado da crítica e visões críticas sobre literatura, jornalismo de arte e cultura, televisão, linguagens interagentes. Além disto, foram realizadas oficinas de iniciação à crítica e grupos de discussão, tudo com a finalidade de incentivar a formação de jovens críticos.

O programa **Rumos Musicais** [55] teve seu início em 1997, com o objetivo de divulgar compositores e intérpretes de diversas vertentes da música brasileira, mostrando para o público e para a mídia trabalhos emergentes ou preteridos pelo mercado. Um anfitrião, sempre um músico consagrado, era convidado pelo Itaú Cultural para programar uma série de encontros com bandas ou músicos pouco conhecidos. A proposta inicial de tornar conhecido um artista novo, fazendo com que fosse apresentado por um artista reconhecido, parece que nem sempre era seguida rigidamente, levando-se em conta, por exemplo, a noite em que o anfitrião Luiz Tatit recebeu Tom Zé.

A partir de 1999, o formato do **Rumos Musicais** foi ampliado e passou a funcionar também como estímulo criativo para músicos [56]. As ações que vêm sendo desenvolvidas são: encomenda de obras e primeiras audições, encontro de grupos ou artistas de diferentes universos musicais, encontro da música com outras linguagens e apresentação de grupos cujo trabalho seja original.

Para o ano de 2000, o Itaú Cultural pretendia realizar um mapeamento de caráter nacional sobre a produção de música popular brasileira e fazer algumas alterações na estrutura da programação, introduzindo *workshops*, palestras e debates que visam o aprofundamento de questões relativas à música brasileira.

O programa **Rumos Novas Mídias** tem como principal objetivo estimular a produção cultural e artística brasileira em linguagens interativas, como o CD-ROM, a Internet, a realidade virtual e contribuir para a formação de especialistas na área de novas mídias [57].

Destinado a desenvolvedores profissionais ou estudantes na área de mídias interativas, o programa oferece bolsas a artistas emergentes em todo o país para o desenvolvimento de projetos (no valor de R$ 1.500,00 reais por mês, no ano de 1999). Os projetos devem ter sempre como tema a arte e cultura brasileiras e apresentar como resultado um CD-ROM ou aplicativos para Internet. Podem ser trabalhos de expressão pessoal (*web* arte, ficção interativa), desenvolvimento de obras de referência ou trabalhos na área de educação (materiais paradidáticos em arte-educação ou mídia-educação).

---

[55] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000.
ITAÚ SEMANAL, ICI lança Projetos Rumos.
ROCHA, J., Luiz Tatit recebe Tom Zé no Rumos Musicais.
[56] *Site* do Itaú Cultural - Imprensa – Pesquisa em 17 de maio de 1999.
[57] *Site* do Itaú Cultural – Rumos – Pesquisa em 9 de março de 1999.

Em 1999, o programa selecionou sete projetos para desenvolvimento de produtos no **Laboratório de Novas Mídias**, localizado na sede do Itaú Cultural. Esse Laboratório foi criado em 1998 com o objetivo de criar produtos multimídia para os eventos do Instituto, desenvolver exposições virtuais que ficarão disponíveis para acesso via Internet e realizar pesquisas em arquitetura e design de informação. A idéia é criar no Brasil um centro de referência em multimídia e promover palestras e *workshops* sobre o tema [58]. Além disso, o núcleo de Novas Mídias desenvolveu o **Itaú Cultural Virtual**, *site* através do qual disponibilizou o conteúdo do banco de dados na Internet.

Eixos Curatoriais Anuais

Uma forma para caracterizar a atuação do Instituto foi encontrada num artigo escrito por Ribenboim, publicado numa matéria que reuniu textos sobre fundações e institutos que tornaram-se importantes agentes de fomento à cultura. Nesse texto, Ribenboim divide as atividades do Instituto em sazonais e permanentes. Por programação sazonal entende-se:

> "A programação sazonal acontece quando se define o tema que permeia e conecta – durante todo o ano – um conjunto de eventos que envolvem as áreas de expressão artística, reflexões educacionais e criação de produtos culturais inter-relacionados. É o que chamamos de Eixo Curatorial e que tem se revelado uma fórmula eficaz para mapear a arte e a cultura do país." [59]

O Eixo Curatorial é definido por um tema a ser trabalhado durante todo o ano e que interliga todos os eventos realizados. Sempre dentro de uma proposta multidisciplinar, volta-se para a reflexão sobre a questão da arte e da cultura brasileiras:

> "Já que o fenômeno da globalização é fatal, é também fatal que a gente determine a questão do conhecimento do nosso território cultural, que bote isso para fora na forma de criação artística, documentação e publicações" (...). Queremos investigar a identidade brasileira, sem colonialismos, mas também sem ufanismos, queremos incentivar a produção cultural sem fechar as portas para as coisas que vêm de fora." [60]

[58] *Site* do Itaú Cultural – Laboratório de Novas Mídias – Pesquisa em 24 de maio de 1999.
[59] RIBENBOIM, R., Quem faz o espetáculo?, p. 35.
[60] MORAES, A., Itaú investe R$ 12 milhões em cultura [citação de Ricardo Ribenboim].

Ao contrário do programa Rumos, os Eixos Curatoriais fomentam atividades e produtos multidisciplinares, no sentido de buscarem uma interação entre as várias linguagens e áreas de expressão [61]. As atividades propostas pelos Eixos Curatoriais têm por objetivo:

> "... provocar o diálogo, estimular o novo e sondar o futuro das artes e da cultura brasileiras (...). No Itaú Cultural, esse exercício é realizado à luz das grandes questões que se colocam contemporaneamente no ambiente artístico e cultural do País, que a instituição trata de formular de modo propositivo e provocador a artistas e críticos. Na seleção dos temas adotados como **Eixos Curatoriais** a cada ano, o Itaú Cultural privilegia questões que, próximas da realidade brasileira, ajudem a definir nossa especificidade cultural, a desenhar nossa inscrição no ambiente globalizado das artes e a estabelecer diálogos com a arte e a cultura mundiais." [62]

Um aspecto que merece atenção com referência ao **Eixo Curatorial** é o fato de destacar a atuação de curadores durante o desenvolvimento das atividades. Vale mencionar a tendência atual de transformação da função do curador, que passa cada vez mais a ser colocado em pé de igualdade com o artista. Segundo Teixeira Coelho, foi concedida ao curador a tarefa de "determinar o tema inspirador de uma exposição (...) e de selecionar artistas e obras segundo essa escolha" [63]. Artistas e obras passam a ser ponto de partida e os curadores dão rumos à produção artística.

Além da importância atribuída à curadoria, outra prática que diferencia esta gestão da anterior é o fato de que, em alguns eventos, os curadores solicitam trabalhos a artistas, dentro de uma mesma proposta temática. Isto significa que, para o desenvolvimento de um tema dentro do **Eixo Curatorial**, o Instituto passa não só a selecionar artistas, mas também a financiar a produção de trabalhos artísticos especialmente solicitados para integrar o evento. Ou seja, na segunda gestão a produção volta-se à criação e à realização de obras artísticas e culturais.

O papel da curadoria se destaca ainda mais na medida em que o curador não só assume a tarefa de selecionar os artistas que irão participar de uma determinada exposição, mas lhe é atribuído o poder de decidir quem terá o privilégio de desenvolver um trabalho artístico em função de uma demanda. Ou seja, sua atuação não se restringe à seleção de obras que já existem; será ele quem lançará um desafio para a produção de uma obra que integrará uma mostra; trata-se, pois, de uma obra inédita, resultante de uma solicitação por parte do curador.

---

[61] Na década de 80, a Funarte já tinha entre os seus programas de ação o que denominava de *projetos integrados*, que eram aqueles que abarcavam mais de uma forma de expressão artística. Ver: GUIMARÃES, I., Por artes da memória.
[62] *Site* do Itaú Cultural – Fomento Artístico-Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[63] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 141.

A título de exemplo serão apresentados os **Eixos Curatoriais** que nortearam as programações da atual gestão, de 1997 a 1999, para que se possa trabalhar adiante com o conceito de cultura que fica implícito nos temas tratados.

Em 1997, realizou-se o evento **Imaginário Popular** [64], que reuniu um conjunto de atividades que propunham articulações entre manifestações populares e suas traduções contemporâneas. **Brasil Sons e Instrumentos Populares** foi o evento central da programação e teve a curadoria do etnomusicólogo Alberto Ikeda. Uma exposição interativa mostrava a diversidade de sons e instrumentos da cultura popular e possibilitava o contato com timbres, ritmos e práticas musicais. Os visitantes puderam conhecer algumas manifestações musicais brasileiras e seus contextos sociais. A exposição **Apropriações Antropofágicas** retratou o movimento de aproximação da produção artística brasileira a temas ligados à cultura popular e teve a curadoria da professora e pesquisadora de arte Stella Teixeira de Barros.

Outro evento realizado em 1997 foi **Tridimensionalidade** [65]. A exposição **Tridimensionalidade na Arte Brasileira do Século XX** foi organizada para marcar a inauguração do Setor **Tridimensionalidade** do Banco de Dados. Contou com a participação de 65 artistas representativos deste século e com mostra de vídeo permanente sobre o tema. Durante o evento foi lançado um livro com o mesmo nome.

Ainda naquele ano ocorreu o evento multidisciplinar **Arte e Tecnologia** [66], partindo do pressuposto de que o fenômeno da globalização exige uma reflexão específica e discutindo os modos de inserção da produção cultural brasileira no contexto da cultura global. O evento abordou questões como interatividade, autoria, aplicações tecnológicas e limites da criação dentro do universo da arte tecnológica [67]. Envolveu apresentações, exposições, debates e espetáculos voltados às linguagens trazidas pelas novas mídias e, por meio de atividades interativas, mostrou como os processos artísticos podem valer-se da tecnologia eletrônica.

---

[64] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 27 de abril de 1999.
INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Brasil sons e instrumentos populares.

[65] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 27 de abril de 1999.

[66] Id.

[67] Faz parte do universo da **arte tecnológica** a questão da interatividade, posto que as obras podem ser concebidas como interfaces entre o homem e a máquina e assim produzir trocas imediatas entre artista e público. Esse tipo de interatividade por meio da obra de arte faz com o público participe do processo criativo junto com o artista e coloca em cheque a questão da autoria do trabalho. Outro elemento característico é o hipertexto, entendido como organização não-linear de informações que permite o cruzamento com outras informações dentro de um banco de dados. A possibilidade de associar textos, imagens, vídeos, sons ou qualquer outro tipo de mídia, proporciona o desenvolvimento de novas formas narrativas através da sobreposição de linguagens. A questão da virtualidade foi tratada através de instalações que utilizavam a técnica de realidade virtual, a qual permite ao ser humano vivenciar uma realidade que não existe. Trata-se de uma técnica de interface na qual o usuário pode realizar imersão (sensação de estar dentro de um ambiente), navegação e interação em um ambiente sintético tridimensional gerado por computador. No espaço virtual, o espectador visualiza, manipula e explora os dados em tempo real; utiliza seus sentidos para interferir na obra de arte e, assim, vivenciar um processo de interatividade.
As atividades que integraram o evento foram: acesso via Internet a informações produzidas em simpósios sobre arte e tecnologia (*Web* jornal) e divulgação de *sites* artísticos; a exposição *Mediações* trouxe performances, instalações e *web sites*; a mostra *Web Art* apresentou trabalhos selecionados por Arlindo Machado e Ricardo Anderáos, buscando mostrar um panorama das experiências visuais feitas por meio de redes telemáticas; *Festival de Animação Anima Mundi*; Estúdio Aberto, oficinas de *storyboard* e animação em computador, massinha e zootrópio; mostra de vídeos *Investig@ções eletrôni@as*; *1º Simpósio Internacional de Arte e Tecnologia*; espetáculos de dança e oficinas de criatividade (MORAES, A., Evento Arte @ Tecnologia vê o futuro).

Se no ano de 1997 ainda não foi possível idealizar um tema único que interligasse todos os eventos realizados, o ano de 1998 foi todo estruturado em torno de um único **Eixo Curatorial**, definido por Ribenboim da seguinte maneira:

> "O Itaú Cultural organizou sua programação para o ano de 1998 em torno de um único eixo curatorial: descobrir, conhecer, reconhecer e tomar posse de territórios geográficos, culturais e artísticos brasileiros. Os eventos estão propostos e dispostos de maneira a assinalar, nesse extenso arco de possibilidades, questões e olhares que à maneira de fios vão se entretecendo e, na multiplicidade de discursos, informações, proposições e linguagens, constituindo e tornando sensível, objetivamente cultural e especificamente brasileiro, um pensamento dessa experiência." [68]

Dentro dessa proposta de "descobrir, conhecer, reconhecer e tomar posse de territórios geográficos, culturais e artísticos brasileiros" foram idealizados quatro subtemas: **Viagens**, **Amazônicas**, **Fluxos Urbanos** e **Território**. O evento **Viagens** promoveu três expedições prospectivas compostas de artistas e intelectuais, que visaram reconstituir percursos e lugares por meio de diversas linguagens. O evento apresentou, também, uma retrospectiva das mais de 400 expedições científicas feitas pelo Brasil. As atividades seguintes procuraram ir mais a fundo em aspectos identificados nesses percursos. O evento **Amazônicas** buscou reconstituir seis das mais de 150 expedições científicas ocorridas na região. Em **Fluxos Urbanos** abordou-se a ocupação de espaços urbanos. Por fim, o evento **Território** buscou, a partir de um diagnóstico em vídeo das fronteiras reais e virtuais, explorar a indefinição e a fluidez com que se permutam as identidades.

Em 1999, o Instituto estabeleceu como eixo curatorial o tema **O Cotidiano e a Arte**, que foi abordado em três grandes blocos: **Objeto**, **Técnica** e **Consumo**.

> "A inscrição da arte na vida cotidiana e desta nas diversas atividades artísticas tornou-se mais aguda no século 20. Destacam-se nesse movimento a introdução de objetos de uso cotidiano na arte – e não apenas da representação destes – e, no outro sentido, de conceitos, projetos e objetos nascidos na reflexão e produção artísticas no circuito do consumo.

[68] *Site* do Itaú Cultural – Texto de Ricardo Ribenboim – Pesquisa em 9 de março de 1999.

> O Itaú Cultural apresenta questões que envolvem esse fluxo bidirecional em atividades tanto prospectivas como retrospectivas, em eventos que se estendem de abril a novembro de 1999." [69]

Sob a curadoria de Lisette Lagnado, a exposição **Objeto** apresentou artistas da geração 90 que utilizam objetos cotidianos em seus trabalhos, refletindo sobre questões como a dicotomia entre esfera pública e domínio privado e os limites entre apropriação e autoria. Paralelamente a essa exposição, o Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro – MAM/RJ, em parceria com o Itaú Cultural, fez uma mostra sobre objetos na arte brasileira, a qual podia ser visitada virtualmente no Instituto por meio de um aplicativo multimídia tridimensional controlado pelo visitante. Além das exposições, foi lançado o livro **Por Que Duchamp?**, onde dez curadores e críticos de arte discutem dez artistas contemporâneos brasileiros. O ciclo de palestras **Cotidiano/Arte** focalizou a situação da arte contemporânea e trouxe nomes como Agnaldo Farias, Leon Kossovitch e Jean Galard.

O evento **Técnica** abordou o fluxo da técnica entre cotidiano e arte: artistas que se valem da técnica para criar novas formas de expressão e artistas que usam máquinas como meio expressivo. O bloco **Consumo** discutiu a inserção da obra de arte nos ciclos de consumo e como se dá a apropriação de objetos por artistas visuais. O design foi analisado sob o ponto de vista de produto para consumo.

Ações Complementares de Fomento

Esse programa foi criado para atender a demandas que não podem ser atendidas pelo programa **Rumos Itaú Cultural** nem pelos **Eixos Curatoriais**. Visa preencher lacunas e atender a necessidades emergentes que despertem o interesse do Itaú Cultural. Essas iniciativas geralmente consistem no apoio a terceiros e nas parcerias que estabelece com entidades educacionais e culturais.

2.2.2. Formação Cultural da Comunidade

Partindo do pressuposto de que "toda atuação cultural é em si uma ação educativa" [70] o Itaú Cultural tem buscado desenvolver um trabalho no sentido de favorecer a compreensão crítica da produção cultural brasileira. Desta forma, todos os produtos e ações que concebe têm como meta contribuir para a

---

[69] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 12 de abril de 1999.
[70] Folheto institucional publicado pelo Itaú Cultural em 1999: Objeto Anos 90 Cotidiano/Arte: Ação Educacional.

melhoria da formação cultural da comunidade e buscar a ampliação do repertório do público. Assim caracteriza a sua atuação em formação cultural:

> "Para dar consistência e unidade a suas atividades de Formação, o Itaú Cultural compreende que o papel educativo das organizações culturais em relação ao sistema regular de ensino deve ser o de agente complementar e estimulador. Desse modo, em seus trabalhos voltados à formação cultural da comunidade o Itaú Cultural tem como principal propósito despertar a vontade de conhecer, instituir nos estudantes e professores importantes agentes multiplicadores do processo educativo a capacidade de pesquisar e promover a consciência de serem eles mesmos agentes capazes de criar cultura." [71]

Dentro dessa perspectiva, o Itaú Cultural implantou algumas ações voltadas à formação cultural:

- Centro de Documentação e Referência
- Ações ligadas aos Eixos Curatorias
- Ação Educacional

Centro de Documentação e Referência

O **Centro de Documentação e Referência** foi aberto ao público em março de 1998 e disponibiliza aos pesquisadores e ao público em geral informações sobre arte e cultura brasileiras. Reúne o Banco de Dados Itaú Cultural, Biblioteca, Videoteca, Acervo de CD-ROMs e CDs, Hemeroteca Eletrônica e postos de acesso à Internet [72]. Permite o acesso a levantamentos bibliográficos, videográficos e fotográficos relativos a temas de pesquisa que dão sustentação ao eixo curatorial e às ações do Itaú Cultural, tornando disponível ao público todo o processo de criação e produção. Na página do Instituto na *Web*, o objetivo do **Centro de Documentação e Referência** é expresso da seguinte maneira:

> "O objetivo é adquirir, recolher e organizar informações para fomentar discussões sobre a cultura, a arte e o cotidiano da vida brasileira, garantindo

[71] *Site* do Itaú Cultural – Política cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999

[72] Em abril de 1999, a videoteca possuía 1.221 títulos entre curta-metragens brasileiros e documentários. A biblioteca tinha 6.145 títulos de livros, 6.768 catálogos, 281 títulos de revistas, 51 folhetos, 131 teses, 203 analíticas de periódicos, 59 analíticas de capítulos de livros, abrangendo assuntos como artes visuais (cerca de 50% dos títulos), literatura, história e teoria (variada). Toda a produção gráfica do Itaú Cultural estava arquivada, além de *clippings* com matérias publicadas em periódicos. O acervo de CD-ROMs possuía 139 títulos de museus, artistas, acervos e instituições. Existiam 183 títulos de CDs-Áudio, sendo 60 da coleção Funarte, que reeditou seu acervo através de parceria com o Instituto. A hemeroteca eletrônica possuía 5.000 artigos que posteriormente poderiam ser acessados por sinopse, fonte, data, tipo de publicação e palavras-chave.

> acesso gratuito ao público, especialmente a educadores e estudantes, tornando acessível o material de pesquisa." [73]

A atuação da equipe do **Centro de Documentação e Referência** tem sido a de "facilitador do acesso à informação" [74]. Existem duas equipes distintas de trabalho, uma voltada ao processamento técnico das informações, as quais são organizadas, catalogadas e indexadas de modo a facilitar a busca; a outra equipe é responsável pelo atendimento ao público, no sentido de orientar a pesquisa.

O Banco de Dados, que antes era o carro-chefe da atuação do Instituto, foi agora integrado ao **Centro de Documentação e Referência** e funciona como uma das possibilidades de consulta, entre outras. Durante a gestão anterior, o acesso aos equipamentos de informática era mediado pelos orientadores culturais, que mostravam as formas possíveis de navegação pelo sistema. Pela própria rotina de consulta, o público assumia uma postura mais passiva, já que a navegação era efetuada pelo funcionário da instituição; o *consulente*, como era denominado, tinha um papel de espectador. Atualmente, o usuário tem acesso direto à máquina, podendo realizar sozinho a sua pesquisa. Os atendentes apenas indicam o modo como se deve proceder a pesquisa e orientam sobre quais os recursos que o Centro dispõe para consulta. Atualmente refere-se ao público atendido no Centro como *usuário* [75].

Em relação a esta forma diferenciada de atendimento ao público, é importante observar que a distinção entre *consulente* e *usuário* não parece aleatória. O sentido de consulta pressupõe um certo conhecimento por parte daquele que é consultado; ao passo que o uso exige um processo ativo por parte daquele que se serve de alguma coisa; o conteúdo está disponível e cabe ao interessado explorá-lo da maneira que bem lhe aprouver.

Esta distinção parece ainda se confirmar diante do próprio perfil da equipe de atendimento: os orientadores culturais, como eram denominados anteriormente, eram profissionais formados em humanidades, como história, sociologia, letras, artes plásticas, arquitetura, sendo que muitos tinham especialização ou pós-graduação na área cultural. Contando com um sistema informatizado que não dava muitas possibilidades de cruzamento das informações, os orientadores culturais tinham que estabelecer manualmente as conexões entre as várias informações, o que exigia um conhecimento profundo de cada assunto para que se pudesse relacioná-los. Esses profissionais eram responsáveis, também, por todas as atividades do serviço educativo, ministravam cursos no próprio Instituto e em outras instituições, através de convênios.

---

[73] *Site* do Itaú Cultural – Evento *Viagens* – Pesquisa em março de 1998.
[74] Entrevista com Adriana Belarmino, coordenadora do Centro de Documentação e Referência, realizada em 21 de maio de 1999.
[75] *Usuário* foi o termo utilizado por Adriana Belarmino, na entrevista já mencionada.

Por outro lado, a equipe que fazia o atendimento ao público em maio de 1999 tinha um perfil muito menos especializado. Eram estudantes de cursos também ligados às humanidades ou recém-formados, porém não possuíam uma formação mais sólida ou experiência profissional acumulada sobre cultura brasileira e artes. Realizavam o trabalho de monitoria às exposições, porém não ministravam cursos como os orientadores culturais anteriormente o faziam.

Até maio de 1999, a atuação do **Centro de Referência e Documentação** ainda estava em fase de estruturação, os serviços previstos ainda estavam sendo implantados e alguns projetos ainda não haviam sido totalmente desenvolvidos. A intenção era tornar-se referência em alguns assuntos, como por exemplo, artes visuais. Em função do trabalho de pesquisa efetuado para o tema **Viagens**, o Centro acumulou muito material sobre o assunto e tornou-se referência; assim também ocorreu com o tema **Arte e Tecnologia**. Um dos projetos era a elaboração de um vocabulário controlado sobre cultura e arte brasileiras, para a indexação de todos os materiais disponíveis para consulta (publicações, imagens, vídeos, CD-ROMs, CDs-Áudio, hemeroteca, etc.). Este vocabulário deveria ficar disponível para as instituições interessadas. Outro projeto em fase de elaboração era a própria reformulação do Banco de Dados, a ser tratado de forma completamente diferente da gestão anterior.

Em 1999 já era possível consultar o acervo do **Centro de Documentação e Referência** no próprio Instituto através da base de dados *Informa Consulta*, *software* para pesquisa de referências. Os acervos temáticos, formados por materiais produzidos durante os eventos do eixo curatorial, podem ser acessados via Internet.

Ações ligadas aos Eixos Curatoriais

As ações vinculadas aos **Eixos Curatoriais** visam aprofundar os temas e questões tratados pelas mostras e eventos. Consistem em cinco principais programas:

- Sala de Leitura
- Roteiro de Leitura
- Monitoria
- Monitoria Digital
- Oficinas para Estudantes

A **Sala de Leitura** é um espaço de convivência criado para que o público tenha acesso a livros, vídeos, canções e aplicativos multimídia que permitem o aprofundamento e a reflexão sobre as questões tratadas pelo eixo curatorial anual. Ficam disponíveis ao público o conteúdo expositivo, os textos conceptivos, as biografias dos artistas participantes das exposições e as referências bibliográficas sugeridas para

ampliação do repertório do visitante. O **Roteiro de Leitura** indica algumas sugestões de textos que permitem uma primeira aproximação com os temas do eixo curatorial. A listagem com o material sugerido fica disponível na **Sala de Leitura** [76].

A **Monitoria** e a **Monitoria Digital** são serviços que têm por objetivo receber os visitantes e tornar o percurso pela exposição mais proveitoso. As **Oficinas para Estudantes** promovem atividades cujo propósito é analisar as obras expostas, trabalhar a "formação do olhar, provocar reflexões e apurar o sentido crítico" [77].

Ação educacional

Com a intenção de transformar a informação armazenada em conhecimento adquirido, o Instituto tem buscado intensificar sua atuação na área educativa, através do programa **Ação Educacional**. As ações desenvolvidas dentro desse programa são aquelas consideradas ações educacionais no sentido estrito da expressão, uma vez que realizam-se em estreito contato com os professores da rede regular de ensino, entendidos como agentes multiplicadores do processo educativo.

A ação educativa desenvolvida por essa gestão tem como pressuposto a enorme diferença que há entre o fazer educacional numa instituição cultural e dentro da instituição escolar. A educação desenvolvida na escola requer a intermediação do currículo escolar, a delimitação da sala de aula e uma relação de continuidade que determina o próprio processo educativo. A ação educativa dentro de uma instituição cultural tem como fator limitante a falta do processo de continuidade. Assim, os programas idealizados buscam criar um sentido de continuidade por meio de um trabalho desenvolvido com professores [78].

Em 1999, o Instituto passou a divulgar o que seria o novo perfil do programa **Ação Educacional**:

> "Na abertura de suas atividades de 1999, o Itaú Cultural reafirma a importância do Programa Ação Educacional, que a partir deste ano amplia seu leque de atividades e aprofunda suas intervenções. Além de prosseguir formando educadores e estudantes – e de dar continuidade ao processo de produção, mapeamento e tratamento de informações culturais –, Ação Educacional passa também a gerar produtos diferenciados, que servirão de suporte para o trabalho de educadores em todo o país." [79]

---

[76] Ver folhetos institucionais publicados pelo Itaú Cultural em 1999: Objeto anos 90 Cotidiano/Arte: Ação Educacional e Objeto anos 90 Cotidiano/Arte: Roteiro de Leitura.
[77] *Site* do Itaú Cultural – Formação Cultural da Comunidade – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[78] Entrevista com Flávia Aidar, gerente do Núcleo de Projetos e responsável pela ação educativa, realizada em 9 de junho de 1999.
[79] ITAÚ CULTURAL, Programação, abr. 1999.

Para dar apoio aos docentes no que se refere a temas ligados à arte e cultura brasileiras, o programa **Ação Educacional** tem se apoiado em quatro principais tipos de atividades:

- Oficinas para Professores
- Educação a Distância
- Criação de Material Instrucional
- Caixa de Cultura

As **Oficinas para Professores** constituem-se de uma série de encontros organizados em função de necessidades dos professores quanto às transformações das práticas artísticas e discutem propostas de interação com a arte contemporânea. Quanto ao programa de **Educação a Distância**, existem dois tipos de atividades que vêm sendo desenvolvidas. A educação para novas mídias visa preparar o professor para o uso de novas mídias em sala de aula; por outro lado, a educação por meio de novas mídias tem por objetivo preparar professores e alunos para utilizar a Internet como recurso educativo e fonte de pesquisa [80].

A **Criação de Material Instrucional** é uma iniciativa que envolve todos os projetos desenvolvidos pelo Itaú Cultural, que busca atribuir a seus produtos e ações uma dimensão educacional, por meio de orientações e indicações de natureza pedagógica. A **Caixa de Cultura**, por sua vez, é organizada em torno de diferentes temas e contém recursos audiovisuais, textos e imagens que trabalham com questões relativas ao eixo curatorial. A idéia é que se tornem recursos das salas de aula e das bibliotecas da rede de ensino, oferecendo a estudantes e professores orientações de como aproveitar, na situação de ensino-aprendizagem, os produtos que elas contêm [81].

2.2.3. Difusão de Produtos e Atividades

Por **Difusão de Produtos e Atividades** o Itaú Cultural entende a distribuição daqueles produtos e atividades que gera ao longo do desenvolvimento de suas programações. Ou seja, a noção de difusão adotada por essa segunda gestão não é mais aquela que pretende "divulgar a cultura brasileira". Os textos institucionais publicados a partir do segundo semestre de 1999 sempre acentuam que a difusão a que se referem é a "difusão dos bens e atividades que a instituição produz, coordena ou articula" [82]. Assim definem o que se entende por difusão:

---

[80] *Site* do Itaú Cultural – Formação Cultural da Comunidade – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[81] Id.
[82] *Site* do Itaú Cultural – Política Cultural e de Atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

> "O Itaú Cultural entende que o processo de difusão-distribuição de seus produtos e ações deve ser amplo, profundo e multiplicador. Amplo, porque destinado ao maior número possível de pessoas em todo o território; profundo, porque disponibilizado de modo a despertar curiosidade, interesse e vontade de ampliar horizontes; e multiplicador, porque destinado também a professores e entidades educacionais, importantes agentes da disseminação da cultura no tecido social." [83]

Para operacionalizar a difusão de seus produtos e ações, o Instituto criou os seguintes programas:

- Distribuição Física de Produtos
- Parcerias
- Banco de Dados
- Itaú Cultural Virtual

A **Distribuição física de produtos** é aquela voltada a instituições educacionais e culturais, públicas ou privadas e a centros de referência e documentação. O Itaú Cultural acredita que a difusão e distribuição de seus produtos e ações podem ser ampliadas também pelo estabelecimento de **parcerias** com outras instituições. Assim, a constituição de uma rede nacional de parcerias e convênios tem como meta estender a difusão e o alcance dos produtos, serviços e atividades a todo o território nacional:

> "... em vez de multiplicar o número de unidades físicas da instituição no País, privilegia-se uma atuação planejada por meio de eleição de instituições-parceiras que se tornam, dessa forma, agentes difusores da programação do Itaú Cultural em diversas regiões do Brasil." [84]

Desta forma, tem realizado atividades conjuntas que podem envolver o uso de espaço de outras instituições para que se possa levar a programação do Instituto a outras cidades e estados; acordos com redes de rádio e televisão para a transmissão de filmes, vídeos e programas realizados pelo Itaú Cultural; convênios com instituições culturais para a realização de atividades regionais.

---

[83] *Site* do Itaú Cultural – Política Cultural e de Atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[84] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000.

O **Banco de Dados** é colocado por esta gestão em duas frentes de atuação: como suporte para estudos e pesquisas, disponibilizando informações tratadas pela instituição e, portanto, voltado à formação cultural; como um meio pelo qual a instituição difunde informações e conhecimentos que sistematizou, o que representa um esforço no sentido da difusão cultural.

O **Banco de Dados Informatizado** teve a sua denominação alterada para **Banco de Dados Itaú Cultural** e seu papel modificado, passando de carro-chefe da instituição para ser mais um dos instrumentos de divulgação dos produtos do Itaú Cultural, seja para consulta em suas unidades operacionais ou via Internet. Já na gestão anterior havia-se admitido que o Banco de Dados deveria ser reestruturado e seu conteúdo transportado para um sistema que funcionasse com apenas um monitor. O setor **Fotografia no Brasil**, por exemplo, já foi estruturado num novo padrão de exibição que permite a visualização das informações por intermédio de um único monitor.

A segunda gestão possui uma visão completamente diferente do que seja um Banco de Dados. A reformulação envolveu a disponibilização das informações por meio da Internet, a introdução de formas de acesso diferenciadas e a retirada de alguns conteúdos que julga não estarem de acordo com o recorte em vigor – cultura e arte brasileiras. Contudo, até maio de 1999 não foram feitas alterações significativas no sistema e o setor lançado por esta gestão – **Tridimensionalidade** [85], inaugurado em dezembro de 1997 –, mantém o mesmo padrão dos módulos anteriores, funcionando de modo semelhante ao setor **Fotografia no Brasil**.

Até maio de 1999 a consulta ao Banco de Dados no local estava funcionando no sistema antigo e mantinha a estrutura anterior. A expressão *módulos* foi substituída por *áreas de pesquisa*, porém os temas tratados ainda permaneciam os mesmos. Pretendia-se descartar posteriormente o Módulo **História do Transporte Aéreo no Brasil**, considerado alheio às temáticas tratadas pelo Centro de Documentação e Referência.

Em uma entrevista realizada pelo jornal O Estado de S. Paulo [86], Ribenboim faz uma análise do Banco de Dados que herdou da primeira gestão. Para ele, o objetivo deste banco de dados era resgatar o que se havia produzido de cultura no país nos últimos cinco séculos. Considera que o conteúdo é de difícil inter-relacionamento, pois as relações remissivas são "voltadas para dentro delas mesmas", na medida em que foram pensadas numa época em que o programa ainda não permitia outras formas de cruzamento. Ribenboim acredita que o Banco de Dados teve o papel de "armazenamento de informações" e que agora deverá ser transformado "num grande hipertexto".

---

[85] O setor **Tridimensionalidade** contém biografias, textos críticos, bibliografias e seleção de obras tridimensionais – esculturas, instalações e objetos – produzidas no país por artistas brasileiros ou estrangeiros dos séculos XIX e XX.

[86] HIRSZMAN, M., Um Olhar multidisciplinar sobre a cultura brasileira.

O **Banco de Dados Itaú Cultural** constitui-se de uma série de bases de dados, que estão sendo implementadas aos poucos. Inicialmente disponibilizou-se as seguintes bases: Biografias, Textos, Fontes, Banco de imagens e Midiateca (base de referências).

Através do conjunto de bases de dados é possível ter acesso às referências de todos os materiais disponíveis no Centro de Documentação e Referência, nos mais variados suportes (livros, catálogos, teses, periódicos, folhetos, vídeos, CD-ROMs, CDs-Áudio, peças gráficas, imagens etc.), além do conteúdo do atual Banco de Dados. Fica disponível, também, o material de pesquisa relacionado ao desenvolvimento das atividades do eixo curatorial e do programa Rumos.

Em setembro de 1999 foi lançado o **Itaú Cultural Virtual**, *site* que permite o acesso a parte do conteúdo do banco de dados. A pesquisa, que antes só era possível de ser realizada na sede do Instituto, nas unidades da rede ou nas instituições conveniadas, agora pode ser feita na página eletrônica do Itaú Cultural. Além disto, ficam disponíveis textos sobre a política cultural do Instituto, seus programas de ação, sua programação e as exposições realizadas.

O **Itaú Cultural Virtual** foi concebido para "difundir as ações, as informações e os produtos gerados, coordenados ou articulados pela instituição" [87]. A iniciativa de assimilar novas tecnologias para ampliar a difusão dos produtos e ações do Itaú Cultural resulta

> "... de uma compreensão aprofundada do problema da memória nacional: o verdadeiro desafio não é simplesmente preservar a memória cultural do país, mas sim torná-la recuperável a qualquer tempo e em qualquer lugar pela comunidade." [88]

O *site* do Itaú Cultural entrou na *Web* em 1997, em forma de revista eletrônica, apresentando textos de pesquisadores, curadores, jornalistas e fóruns de discussão. Desde 1999 o *site* vem sendo ampliado e reestruturado. Desta forma, o que existia na página eletrônica do Instituto em março de 1999 foi alterado para o conteúdo disponível em outubro do mesmo ano. O próprio suporte eletrônico permite com facilidade essas alterações, sendo que as informações disponíveis podem ser retiradas ou acrescentadas, ou mesmo alteradas conforme a instituição julgue pertinente.

Sendo assim, em março de 1999 o *site* disponibilizava uma apresentação do Itaú Cultural que não continha a formulação de sua política cultural e cuja caracterização dos programas de ação não parecia corresponder aos dados constantes dos materiais impressos de divulgação da programação e tampouco

---

[87] *Site* do Itaú Cultural – Sala de Imprensa / Brasil – Pesquisa em 2 de fevereiro de 2000.
[88] Id.

às informações obtidas nas entrevistas realizadas no período. A atuação do Instituto era caracterizada pelas seguintes ações [89]:

- **Convênios e Parcerias** com instituições e meios de comunicação para que as ações e produtos desenvolvidos pelo Itaú Cultural sejam constantemente difundidos nas mais diversas localidades.
- **Bolsas e intercâmbios**: disponibilização de informações sobre bolsas e intercâmbios nacionais e internacionais existentes no mercado.
- **Centro de Documentação e Referência** que fomenta a reflexão sobre cultura, arte e cotidiano da vida brasileira, junto a educadores, estudantes e público em geral.
- **Produtos Culturais** que são desenvolvidos em diversos suportes, com distribuição gratuita para municípios, instituições nacionais e internacionais, cuja finalidade é a difusão da cultura brasileira.
- ***Site*** que apresenta toda a produção do Itaú Cultural, traz sua programação atualizada diariamente, dedica espaço a uma revista eletrônica e abriga *sites* de outras instituições.

Esta caracterização não mencionava a **Ação Educacional** nem o programa **Rumos** que, pela análise das informações obtidas posteriormente, parecem ser os grandes projetos dessa gestão, ao lado das atividades relacionadas ao eixo curatorial. As informações sobre bolsas e intercâmbios atualmente estão localizadas dentro do *site* da Unesco, sem maiores destaques. Já o Centro de Documentação e Referência tem sido destacado nos mais variados instrumentos de divulgação do Itaú Cultural, tendo o seu papel consolidado dentro da linha de difusão da arte e cultura brasileiras.

O fato de o próprio *site* ter sido destacado na página de apresentação do Instituto parece ser totalmente coerente com a preocupação do Itaú Cultural em divulgar suas atividades. Isso pode ser observado pela existência do índice de acesso **Sala de Imprensa**, formatado especialmente para ser uma fonte de informações para a imprensa. A forma de apresentação dos dados assemelha-se aos *releases* utilizados pelas assessorias de imprensa para informar sobre a programação da instituição. Nesse *link* são indicados os profissionais que poderão fornecer maiores informações sobre cada uma das atividades programadas, visando facilitar ao máximo a obtenção de informações pela imprensa. Vale chamar a atenção para o fato de que a divulgação desenvolvida por essa gestão está muito voltada ao próprio Instituto, demonstrando uma clara a intenção de ganhar espaço na mídia e divulgar cada vez mais a marca Itaú Cultural.

A carência detectada anteriormente de uma definição da política cultural e dos programas de ação foi suprida na versão da página eletrônica lançada em setembro de 1999. Nela aparece um texto sobre a política cultural e de atuação, um texto sobre as relações do Itaú Cultural com o Grupo Itaú, bem como textos para cada um dos programas prioritários de ação. A importância de se destacar as mudanças

[89] *Site* do Itaú Cultural – Apresentação [Texto de Ricardo Ribenboim] – Pesquisa em 9 de março de 1999.

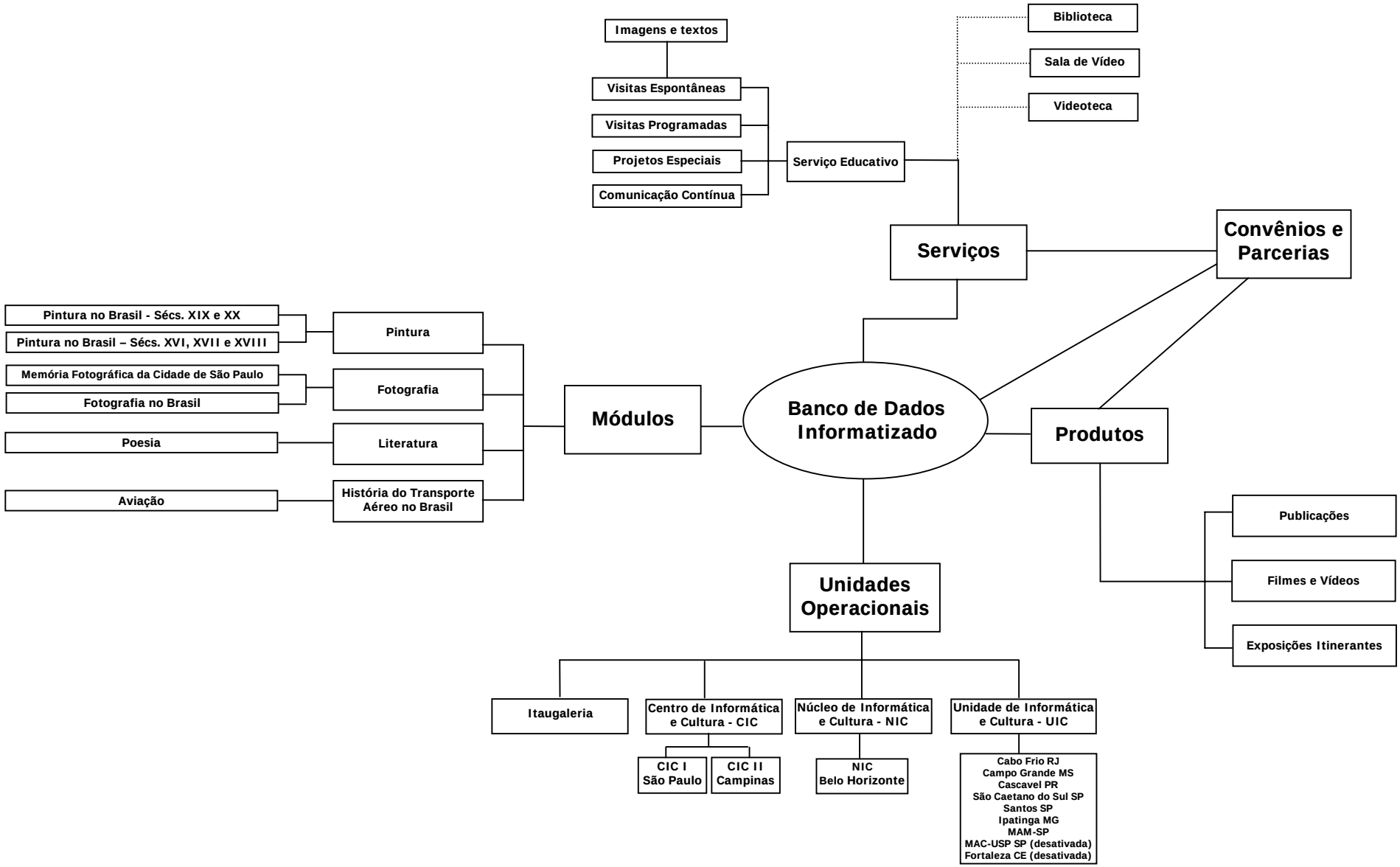
ocorridas no *site* do Itaú Cultural é que, através delas, pode-se acompanhar o processo de construção de sua política de atuação.

3. As duas gestões do Itaú Cultural

A despeito da intenção original de atuação a longo prazo com finalidades a serem alcançadas através de um trabalho cumulativo, o Itaú Cultural ilustra bem uma situação na qual o fato de ter sido administrado por duas gestões implicou uma ruptura dos programas de ação desenvolvidos.

Para refletir sobre as duas gestões e as diferentes linhas de atuação adotadas, foram elaborados dois esquemas com os programas de ação de cada uma das gestões, com o intuito de sistematizar as informações tratadas anteriormente. A partir da representação dos esquemas é possível observar como cada uma das gestões foi estruturada e como os programas estão (ou não) articulados.

INSTITUTO CULTURAL ITAÚ – PRIMEIRA GESTÃO



ITAÚ CULTURAL – SEGUNDA GESTÃO

FOMENTO ARTÍSTICO-CULTURAL

- **PROGRAMA RUMOS**
  - ARTES CÊNICAS
  - ARTES VISUAIS
  - CINEMA E VÍDEO
  - LITERATURA E CRÍTICA
  - MÚSICA
  - NOVAS MÍDIAS
  - DESIGN (previsto)
- **EIXOS CURATORIAIS ANUAIS**
- **AÇÕES COMPLEMENTARES DE FOMENTO**

FORMAÇÃO CULTURAL DA COMUNIDADE

- **CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E REFERÊNCIA**
- **AÇÕES LIGADAS AOS EIXOS CURATORIAIS**
  - SALAS DE LEITURA
  - ROTEIROS DE LEITURA
  - MONITORIA
  - MONITORIA DIGITAL
  - OFICINAS PARA ESTUDANTES
- **AÇÃO EDUCACIONAL**
  - OFICINAS PARA PROFESSORES
  - EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
  - CRIAÇÃO DE MATERIAL INSTRUCIONAL
  - CAIXAS DE CULTURA

DIFUSÃO DE PRODUTOS E ATIVIDADES

- **DISTRIBUIÇÃO FÍSICA DE PRODUTOS**
- **ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS**
- **BANCO DE DADOS**
- **ITAÚ CULTURAL VIRTUAL**

O esquema da primeira gestão, de Ernest Robert de Carvalho Mange, demonstra como praticamente todas as atividades, serviços e produtos culturais relacionavam-se ao Banco de Dados Informatizado. Com exceção das Itaugalerias de Brasília e Penápolis, todas as frentes de atuação eram geradas direta ou indiretamente a partir do Banco de Dados.

Já a atuação de Ricardo Ribenboim procura estruturar-se segundo as fases do sistema de produção cultural, criando programas que se relacionam à fase da produção (fomento artístico-cultural), à fase da distribuição (difusão de produtos e atividades) e à fase do uso do bem cultural (formação cultural da comunidade).

A análise do Itaú Cultural demonstra que, apesar de uma clara intenção inicial de manter uma atuação a longo prazo, a mudança de gestão representou uma ruptura no processo que vinha se desenvolvendo. Se no início pretendia-se atuar na "divulgação da cultura brasileira", esta intenção corresponde a uma entre outras finalidades da segunda gestão. O objetivo inicial é citado em alguns materiais da segunda gestão, porém as discussões que tem trazido ao público estão muito mais voltadas para a questão da produção artística contemporânea no Brasil.

O que é importante destacar é que parece inexistir uma diretriz básica de atuação que permaneça independentemente da mudança de gestão. O que a análise mostra é que cada gestão acaba trilhando um percurso próprio, marcado pelo perfil do diretor superintendente. Esta falta de continuidade reflete a inexistência de uma política cultural atrelada à própria existência do Instituto, o que se confirma pelo fato de que o próprio estatuto não possui uma formulação do que seria esta política cultural e sim diretrizes mais gerais. Os objetivos colocados no estatuto são genéricos, possibilitando atuações diversas, de acordo com o que se julgar conveniente a cada momento ou a cada gestão.

É interessante lembrar que as gestões, a princípio, não têm um período predeterminado. A primeira gestão foi encerrada pelo fato de que Ernest Robert de Carvalho Mange teria atingido a idade máxima que a Itaúsa permite aos seus diretores. A gestão de Ricardo Ribenboim não tem, *a priori*, um fim estabelecido. Isto acaba criando um "senso de eternidade" que talvez não favoreça ao estabelecimento de uma política cultural que sobreviva às várias gestões e que caracterize o papel do Instituto no âmbito do processo cultural brasileiro. Fica-se, portanto, atrelado a uma gestão, a um diretor que pretende imprimir a sua cara naquela instituição.

II – O INSTITUTO MOREIRA SALLES

1. Trajetória e política de atuação

A idealização e o planejamento para a criação do **Instituto Moreira Salles – IMS** iniciaram-se em 1989, quando o Unibanco [1] decidiu implantar um instituto voltado exclusivamente à promoção e ao desenvolvimento de programas culturais. Até então, o grupo vinha promovendo algumas atividades culturais como, por exemplo, o projeto *Ler é Viver*, campanha institucional do Unibanco veiculada na Rede Globo em 1976, visando estimular o hábito de leitura através da distribuição de 400 mil livros com títulos da literatura brasileira nas agências do banco. Na mesma época, realizaram o *Concurso Unibanco de Literatura*, premiando e publicando contos selecionados entre treze mil contos recebidos [2]. Além disso, lançaram publicações como *História geral da arte no Brasil* (1983) e *O perfeito cozinheiro das almas deste mundo - Diário da Garçonière* (1987), de Oswald de Andrade. A partir desse momento, decidiram criar uma entidade especificamente voltada ao desenvolvimento de atividades culturais, constituindo o **Instituto de Artes Moreira Salles**. Esse instituto foi o embrião do atual **Instituto Moreira Salles**.

Fundado em abril de 1991, o Instituto Moreira Salles caracteriza-se como uma entidade civil sem fins lucrativos, voltada exclusivamente para a realização de programas culturais, que visa "promover e divulgar a cultura nacional" [3] e "prestar serviços culturais ao público" [4]. Desde o início vem sendo administrado por uma mesma gestão, cujo diretor superintendente é Antonio Fernando De Franceschi.

Apesar de não aparecerem nos materiais de divulgação do Instituto Moreira Salles, esses objetivos foram citados nas entrevistas realizadas e também aparecem relacionados entre os objetivos estabelecidos pelo estatuto da entidade. A promoção e a divulgação da cultura nacional são finalidades amplas, que podem abarcar tanto programas voltados à fase da produção cultural, quanto ações ligadas à distribuição e divulgação de produtos culturais. O estatuto social do Instituto Moreira Salles contempla a fase da produção cultural no seguinte item:

---

[1] O Unibanco é um dos maiores grupos financeiros privados do país. Atua nas áreas de seguros, previdência privada, cartões de crédito e financiamento; possui participação em empresas como Editora Companhia das Letras e Locadora de Vídeos Blockbuster Ver: MARKETING CULTURAL, Questão de princípio.

[2] MOURA, M., A Parceria empresa-literatura.

[3] Entrevista com Odette Vieira, coordenadora do IMS – São Paulo, realizada em 9 de fevereiro de 2000.

[4] Entrevista com Antonio De Franceschi, Diretor Superintendente do Instituto Moreira Salles, realizada em 24 de novembro de 1999.

> O Instituto tem por objeto: "realizar, patrocinar e promover, direta ou indiretamente, todas as formas de produção intelectual ligada à cultura, em ampla acepção, abrangendo seus mais variados campos de manifestação e procedimentos." [5]

A difusão é expressa no estatuto como um objetivo que se busca atingir por meio da associação com entidades nacionais, internacionais ou estrangeiras de finalidades assemelhadas. Por outro lado, a referência à "prestação de serviços à comunidade" aparece nesses termos no estatuto e é definida como o oferecimento de cursos, seminários, exposições, audições, espetáculos, filmes, mostras, edições e publicações ou pela concessão de bolsas de estudo e prêmios à produção cultural.

Nas entrevistas realizadas com o diretor superintendente do Instituto Moreira Salles e com a coordenadora da unidade de São Paulo, a prestação de serviços culturais é sempre mencionada e relaciona-se com o atendimento às demandas do público e com o simples oferecimento de atividades culturais. A idéia é voltar-se às expectativas do público e desenvolver programas que representem um compromisso com a comunidade. Segundo Antonio De Franceschi, diretor superintendente do Instituto,

> "... o que a gente quer, realmente, é primeiro, por exemplo, tentar constituir acervos de valor, sejam acervos de informação, sejam o que for, sejam coleções, seja uma pinacoteca, sejam séries importantes de gravuras como a *Ukiyo-e*, sejam arquivos documentais de escritores, sejam publicações que prestam serviço... isso na literatura, que criam oportunidade de o escritor estar com o seu público, que ensinem cinema. (...) Essa idéia de que nós temos um compromisso com a comunidade e que é esse compromisso que vai pautar o nosso processo de execução programática, de animação dos centros culturais." [6]

A idéia de compromisso com a comunidade é o que leva o Instituto a buscar atender às expectativas do público naquelas áreas em que pode atender com *nível de excelência*. A proposição de atingir a excelência significa para o Instituto "ter uma presença absolutamente singular e excelente" [7] em algumas áreas e tornar-se referência dentro da produção intelectual brasileira. A instituição define como sendo uma de suas preocupações básicas o desenvolvimento de programas orgânicos que representem uma

---

[5] Instituto Moreira Salles – Estatuto Social (Capítulo I – Denominação, Sede, Fins e Duração; Artigo 2° - O Instituto tem por objeto), assinado em 19 de abril de 1991.

[6] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

[7] Id.

vocação de permanência e que permitam produzir benefícios que se repitam e se consolidem e, ao mesmo tempo, fazer tudo com a melhor qualidade possível.

A questão da qualidade relaciona-se ao tipo de atendimento que oferecem ao público, às condições das instalações, ao comportamento dos funcionários, ao atendimento das solicitações que recebem, dentro de uma filosofia que De Franceschi define da seguinte maneira:

> "A filosofia é a seguinte: o trabalho é o trabalho de formiga. Quer dizer, ninguém pode fazer o trabalho grande se não fizer o trabalho de formiga, entendeu? A atividade cultural é essa, quer dizer, o lugar tem que estar limpo, tem que estar arrumado, a pessoa que limpa o quadro aprende, tem aula, o jardineiro também tem treinamento, do mesmo modo como tem o guarda (...). Todo mundo está dentro de um trabalho que é visto do seu conjunto, você não discrimina o trabalho por categorias, é uma *gestalt* que você olha e você tem uma imagem disso tudo, e essa imagem tem que ser absolutamente impecável, então procura fazer desse modo quer dizer, com muito empenho, com muito interesse (...)" [8]

De Franceschi acredita que se a cultura pode aprimorar as pessoas e se o Instituto tem possibilidade de fazer esse trabalho, então ele tem de ser feito integralmente e com qualidade. Isso implica começar pela atitude das pessoas que estão dentro da própria instituição. Os conceitos de excelência e prestação de serviço referem-se mais ao atendimento que se pretende dar aos usuários.

A questão da qualidade na cultura foi discutida durante o seminário *Marketing Cultural: Um Investimento com Qualidade*, que resultou na publicação de um livro com o mesmo nome [9]. O seminário foi estruturado em quatro temas, um dos quais dedicado à discussão sobre qualidade na cultura. A palestra de José Carlos Durand mostrou a relação entre qualidade e cultura sob o ponto de vista do processo de aproximação entre o campo cultural e o campo empresarial. Dentro dessa perspectiva, apresentou as definições de qualidade nos dois campos, salientando que cada uma delas obedece a lógicas diversas e que a questão da qualidade em arte e cultura é uma noção muito delicada. Para ele, o campo artístico é um espaço onde diversas e até contraditórias definições de qualidade podem estar em jogo e "o que é arte para um meio social e para uma época não o é necessariamente para outro meio e outra época..." [10].

---

[8] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

[9] A empresa **Informações Culturais** desenvolveu a partir de 1996 o projeto *Marketing Cultural no Brasil: Histórico e Tendências*, visando uma reflexão sobre marketing cultural e seus efeitos no processo cultural brasileiro. Dentro do projeto, foi realizado o seminário *Marketing Cultural: Um Investimento com Qualidade*, nos dias 8 e 9 de maio de 1997, no Museu de Arte Moderna de São Paulo. Como resultado publicou-se um livro com a transcrição das palestras apresentadas durante o seminário.

[10] DURAND, José Carlos. Qualidade na cultura, a cultura da qualidade. FRANCESCHI, 1998, p. 114.

Já no campo empresarial existe uma idéia insistente e ostensiva de compromisso com a qualidade, caracterizando um ambiente que se pauta por uma relação vendedor-comprador.

Nesse aspecto, o discurso do Instituto Moreira Salles parece estar influenciado por essa aproximação entre o campo cultural e o campo empresarial, até por vincular-se a um grande grupo financeiro. Além de mantenedor, o Unibanco deve fornecer parâmetros para o estabelecimento dos pressupostos de atuação do Instituto dentro de uma perspectiva empresarial. Cabe mencionar que, ao invés de estarem localizadas num dos espaços culturais do Instituto, a diretoria e a administração estão instaladas no prédio onde fica a presidência do Unibanco, o que leva a supor que existe uma estreita relação entre a diretoria do Instituto e a de seu mantenedor.

No mesmo seminário mencionado, o diretor regional de São Paulo do Serviço Social do Comércio (SESC-SP), Danilo Santos de Miranda, trata a questão da qualidade sob o ponto de vista de instituições culturais. Miranda parte do pressuposto que

> "... qualquer julgamento a respeito da cultura é muito perigoso, porque as pessoas só conseguem formar uma opinião sobre algum produto cultural a partir de um conjunto de informações, e do ponto de vista de sua própria cultura." [11]

Assim, a percepção de uma qualidade superior ou inferior depende das circunstâncias, da situação e de quem está julgando. Diante da impossibilidade de descrever qualidade de forma clara e objetiva, Miranda preferiu abordar a questão do ponto de vista das instituições voltadas à produção de atividades culturais.

Para contextualizar a discussão, Miranda mostra como o processo de globalização gera uma competitividade no mercado internacional e leva as pessoas a preocuparem-se mais com a otimização de recursos e a exigir seus direitos com maior ênfase. Assim, as empresas tendem a respeitar e a satisfazer o consumidor por todos os meios, procurando oferecer atividades e serviços da melhor qualidade possível. Dentro desse contexto, uma instituição como o SESC tem procurado agir de modo a

> "... competir com mais empenho para obter menores recursos, buscar novas oportunidades de reconhecimento público, procurar novas formas de atuação ajustadas ao meio ambiente, encontrar melhor respaldo legal através da aplicação do Código de Defesa do Consumidor, buscar continuamente o uso cada vez mais consciente dos equipamentos, e melhor

[11] MIRANDA, Danilo Santos. Qualidade na cultura, a cultura da qualidade. Ibid., p. 120.

> utilização do tempo e da energia. E, principalmente, buscar um aproveitamento do potencial criativo dos recursos humanos." [12]

Para atender a esses pressupostos, o SESC-SP tem buscado desenvolver um trabalho com qualidade atuando em três dimensões básicas. Em primeiro lugar, sob uma perspectiva de qualidade como realização de uma responsabilidade social, o que significa cumprir os objetivos traçados pela instituição. Em segundo lugar, a qualidade como execução eficiente das ações estratégicas por parte dos funcionários. Esse aspecto envolve a busca de qualidade por meio do planejamento, organização e execução eficiente das ações, utilizando os recursos disponíveis e evitando desperdícios. Por último, a noção de qualidade no que se refere à percepção que os usuários têm daquilo que a instituição faz.

Os conceitos de prestação de serviço e de nível de excelência do Instituto Moreira Salles podem ser relacionados à perspectiva adotada pelo diretor regional do SESC. A questão da responsabilidade social é apontada como uma das preocupações do Instituto, que procura atender às demandas de seu público com a prestação de serviços à comunidade. A qualidade como execução eficiente das ações estratégicas pode ser observada em termos da constituição do quadro de funcionários da instituição, que é um quadro mínimo. Segundo De Franceschi, exige-se que as pessoas que trabalham na instituição tenham um "sentimento de missão" e que saibam fazer desde o plano de uma publicação até a curadoria de uma exposição; é necessário conhecer os conteúdos das áreas em que trabalham.

> "Quer dizer, a gente não quer repetir, vamos dizer, a cultura da burocracia... departamentalizar demais... Claro que você tem essa departamentalização e a atribuição de responsabilidade muito claras, mas eu quero sempre, eu estimulo sempre para as pessoas procurem entender o que o outro está fazendo também, acompanhar, saber – entendeu? – para que você tenha realmente um sentido de uma universidade... Por exemplo, (...) a equipe tem um pouco essa, digamos, versatilidade de poder olhar as coisas e eu não ficar multiplicando pessoas e custos, porque não dá." [13]

Nesse sentido, De Franceschi explicou como é mais fácil criar um museu do que mantê-lo. Esse tipo de instituição tem que estar aberta ao público durante praticamente todo o ano e oferecer uma gama diversificada de programas culturais. Para dar conta disso, a instituição precisa ter um quadro fixo de funcionários, gastos com instalações e manutenção, assumindo um custo fixo muito alto e às vezes desproporcional em relação ao custo dos projetos culturais. Destaca, então, a necessidade de estabelecer uma relação equilibrada entre custo fixo e variável e também de criar mecanismos de arrecadação de dinheiro, acreditando que o uso dos benefícios de uma lei de incentivos fiscais não é perene:

---

[12] Ibid., p. 121-122.
[13] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

> "... essas instituições culturais no Brasil têm que começar a ganhar dinheiro, porque é um modo, porque não é possível você imaginar a perenidade de um sistema de incentivos como esse, não é possível, não é razoável. Então, qual é o horizonte das instituições culturais, ou ela tem um mantenedor que fecha o olho e diz – olha, haja o que houver eu estou aqui... A meu ver, uma atitude um pouco mais realista, um pouco mais moderna até (...) e ela diz o seguinte: olha porque é que nós não podemos ter algum tipo de receita?" [14]

Por outro lado, quanto à percepção que o público tem da instituição, o diretor superintendente ressalta a preocupação que existe em que o atendimento seja o melhor possível, tanto em termos das instalações, quanto aos produtos oferecidos, às atividades desenvolvidas e ao atendimento pessoal que se realiza diretamente nas unidades ou por contatos telefônicos, via Internet ou correspondência.

Ao invés de colocar os objetivos que aparecem no estatuto e nas entrevistas realizadas, o texto de apresentação institucional do Instituto Moreira Salles, que se repete nos vários materiais de divulgação, aponta algumas das características do Instituto que, conforme o texto, diferenciam o IMS de outras instituições culturais privadas do Brasil. As características apontadas como diferenciais são as seguintes:

- Sua "forma direta de intervenção", o que significa que "em vez de praticar o mecenato tradicional, financiando projetos de terceiros, o Instituto Moreira Salles atua fundamentalmente em iniciativas que ele próprio concebe e executa" [15].

- Prioridade a atividades de médio e longo prazos, o que significa desenvolver programas regulares, "resultantes de uma política cultural basicamente voltada para a formação e o aprimoramento do público", o que determina o "caráter educacional de suas intervenções, que ocorrem sempre associadas com a realização de pesquisas preparatórias e alguma forma de publicação" [16].

- O fato de contar com centros culturais em Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, o que lhe permite operar como circuito cultural integrado [17]. A esses centros culturais somam-se os Espaços Unibanco de Cinema, uma rede de salas de cinema localizadas no Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre e Fortaleza, que são também administradas pelo Instituto.

---

[14] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

[15] O trecho acima transcrito encontra-se nas seguintes fontes: (a) INSTITUTO MOREIRA SALLES. Livro Instituto Moreira Salles, p. 3; (b) INSTITUTO MOREIRA SALLES. Folheto Instituto Moreira Salles - São Paulo e (c) *Site* do Instituto Moreira Salles – Pesquisa em 17 de abril de 1998 e 8 de fevereiro de 2000.

[16] INSTITUTO MOREIRA SALLES. Livro Instituto Moreira Salles, p. 4.

[17] Ibid., loc. cit.

No caso do Instituto Moreira Salles, a opção por não praticar o que chamam de *mecenato tradicional* corresponde ao fato de não apoiarem projetos alheios e por terem se munido de "capacidade própria para poder desenvolver a sua programação desde a concepção até a execução dos projetos" [18]. Desta forma, a maior parte das atividades são planejadas, curadas e realizadas pelo próprio Instituto, que conta com sua própria capacitação interna de recursos e, quando necessário, contrata especialistas para o acompanhamento de projetos específicos. O Instituto não atua como uma agência financiadora, patrocinando ou prestando apoio a projetos de terceiros.

A ênfase em programas de médio e longo prazos determina uma programação que visa sempre um alcance duradouro, ao invés da realização de eventos ou atividades pontuais. Desta forma,

> "... para o IMS, mais do que promover eventos, que, como o próprio termo sugere, indicam eventualidade, acaso, incerteza, uma instituição cultural deve preocupar-se com a execução de atividades dotadas de um caráter permanente, que ultrapasse aquele período em que, por exemplo, estiveram em cartaz nos seus centros culturais. Isto tem sido feito acentuando-se o caráter didático das realizações e associando a elas algum tipo de publicação." [19]

O objetivo voltado à formação e ao aprimoramento do público é ressaltado nos vários materiais de divulgação do Instituto. Também foi destacado por Antonio De Franceschi, quando discorre sobre as atividades educativas oferecidas ao público, que realizam-se por meio da prática de atividades artísticas, cursos de introdução ao conhecimento da arte, visitas monitoradas, atendimento a escolas, oficinas, *workshops*, entre outras.

Um compromisso permanente adotado pelo Instituto Moreira Salles é "tornar a cultura acessível à maior parte da população" [20]. Para isto, as atividades e produtos são oferecidos de forma gratuita ou a preços reduzidos (o que significa preços subsidiados que excluem qualquer perspectiva de lucro). Além disso, busca ampliar o alcance de sua atuação em termos da abrangência geográfica, instalando centros culturais em quatro cidades do país, os quais somam-se aos Espaços Unibanco de Cinema. Nesse sentido, a acessibilidade refere-se ao acesso físico a unidades operacionais do Instituto e ao acesso econômico a atividades e produtos culturais.

---

[18] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.
[19] *Site* do Instituto Moreira Salles – Pesquisa em 5 de agosto de 1999.
[20] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Ibid, loc. cit.

Outro objetivo do Instituto Moreira Salles, mencionado numa entrevista realizada com o diretor superintendente, é a aquisição e a disponibilização de conteúdos. A idéia que está por trás desse objetivo é que a instituição vá acumulando desde coleções de fotografia, coleções obras de arte, documentos, acervos pessoais etc., até informações sistematizadas sobre determinados temas, resultantes de pesquisas realizadas. Seria a acumulação de coleções fundamentais para o conhecimento e que são datadas, já que são fruto de registros de determinada época, cuja oferta é inelástica.

Para De Franceschi, não basta haver veículos de divulgação de informações se não existir o conteúdo a ser divulgado. Sendo assim, acredita que o conteúdo está se tornando um valor fundamental e a idéia é que o Instituto Moreira Salles possa oferecer conteúdos culturais relacionados ao Brasil em troca de algum tipo de remuneração, ao mesmo tempo em que presta um serviço cultural:

> "Então, a idéia é que você possa conciliar num certo momento um serviço cultural, a prestação de serviço, o aprimoramento das pessoas e ao mesmo tempo estratégias que permitam as instituições que vivem nesse mundo poderem se inserir no universo da autosustentabilidade, pelo menos parcial..." [21]

Partindo da premissa de que uma vez que está prestando um serviço cultural ele pode receber uma contraparte em dinheiro, o Instituto Moreira Salles tem por meta diminuir a sua dependência com relação à legislação de incentivo fiscal à cultura e aliviar parte do investimento que recebe de seu mantenedor. Nesse sentido cita como exemplo a *The J. Paul Getty Foundation*, que criou uma empresa chamada *Getty Images* [22], constituindo um acervo de imagens que podem ser compradas via Internet, tanto por profissionais quanto pelo público em geral. Trata-se, pois, da comercialização do conteúdo de um acervo, visando um retorno financeiro ao mesmo tempo em que se presta um serviço cultural ao disponibilizar as imagens que possui. De Franceschi considera que essa talvez seja uma estratégia conveniente para que a instituição possa vir a se auto-sustentar futuramente.

Com relação à Lei Rouanet, o Instituto Moreira Salles não fez uso da legislação de incentivo fiscal para adquirir a sua primeira unidade, nem para iniciar os primeiros programas. Porém, para poder ampliar a sua atuação passaram a utilizá-la e atualmente afirmam depender fortemente dessa lei de incentivo.

Quanto às relações que mantém com o mantenedor, De Franceschi afirma que há uma permeabilidade muito grande entre o Unibanco e o Instituto, uma vez que o Grupo sempre procurou realizar projetos na área cultural. No que diz respeito à questão da imagem institucional do banco e os benefícios que pode

---

[21] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

[22] Informações obtidas no *site* da empresa **Getty Images**, em consulta realizada em 8 de março de 2000. Nessa data, o acervo continha 60 milhões de fotografias e mais de 27 mil horas em filmes.

obter em virtude do investimento no Instituto, acredita-se que só um trabalho sério e engajado em relação ao propósito de prestar serviços culturais, de oferecer uma programação a médio e longo prazos com *nível de excelência*, é que se pode aumentar a credibilidade da instituição. Quanto mais cultural for o projeto e quanto menos características de marketing apresentarem, tanto maior será a credibilidade da instituição e, conseqüentemente, maior o benefício para o mantenedor. Segundo afirma De Franceschi, "o melhor modo de você ter objetivos mercadológicos efetivamente positivos é se você trabalhar seriamente em programas culturais" [23].

Ao mostrar que a empresa desenvolve um programa cultural sério, que visa favorecer a comunidade, sem nenhum objetivo mercadológico imediato e sem grandes correlações com a área de marketing, consegue-se obter maiores benefícios à imagem do mantenedor.

2. Espaços culturais

O Instituto Moreira Salles iniciou suas atividades culturais com uma experiência desenvolvida em uma cidade do interior – Poços de Caldas –, situada no estado de Minas Gerais. Quando iniciou-se o planejamento do Instituto, adquiriram nesta cidade um chalé centenário de interesse arquitetônico e foi nesse local que implantaram o seu primeiro centro cultural. O chalé situa-se em um amplo terreno, onde foi construído um grande pavilhão com auditório e espaços expositivos, concebido já para o abrigo de atividades culturais. Foi nesse centro cultural que o Instituto iniciou sua experiência cultural pelo interior, característica considerada como mais uma das singularidades do Instituto, uma vez que a tradição no Brasil é ter os investimentos culturais sempre localizados nos grandes centros, especialmente nas capitais. Segundo De Franceschi, o Instituto Moreira Salles teria feito um percurso inverso, iniciando no interior sua atuação cultural. A experiência em Poços de Caldas é vista como o verdadeiro aprendizado no que se refere à prestação de serviços culturais e ao desenvolvimento de um trabalho de formação do público.

> "Fizemos em Poços de Caldas o nosso aprendizado de atender, de lidar com públicos culturais. Acho que foi muito importante que nós tivéssemos feito desse modo (...). Nós tínhamos ali um duplo desafio: uma cidade que, embora tendo uma tradição cultural indiscutível, ela jamais teve uma oferta cultural do tipo da oferecida por um instituto como o nosso. Então se tratava de desenvolver um trabalho de formação de público bastante amplo, bastante minucioso, o que fez com que nós desenvolvêssemos acuidades,

[23] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

> de um lado, e de outro lado um aprendizado que foi absolutamente essencial para o desenvolvimento posterior do Instituto." [24]

Uma questão que se coloca é – por que Poços de Caldas? A razão pela qual escolheram essa cidade é que o mantenedor do Instituto, o Unibanco, nasceu justamente em Poços de Caldas. As origens históricas do banco encontram-se nessa cidade, o que revela a importância que se atribui à história do mantenedor e os aspectos afetivos que levaram à escolha desse local. Por outro lado, Antonio De Franceschi atribui esta escolha também às próprias características da cidade, considerada como uma cidade de vocação cultural pela intensa vida social que sempre teve, por ser uma estação hidrotermal e ter abrigado cassinos. Tendo protagonizado diversos momentos da literatura brasileira, Poços de Caldas teria se tornado conhecida como um importante centro de atração.

Com a intenção de funcionar como um circuito cultural integrado, o Instituto Moreira Salles implantou centros culturais em outras cidades, inaugurando em 1996 um espaço em São Paulo, em 1997 um na cidade de Belo Horizonte e, em 1999, um centro no Rio de Janeiro.

A idéia de estabelecer um *circuito integrado* representa uma iniciativa no sentido de fazer com que as principais programações desenvolvidas possam circular por todos esses centros culturais, possibilitando a rotatividade das mostras e "fazendo com que os benefícios da política cultural do Instituto possam ampliar-se para um público significativo muito maior do que uma ação pontual apenas num local" [25]. Através deste circuito cultural, o Instituto visa ampliar a abrangência das atividades que desenvolve.

Para funcionar como um circuito, o Instituto Moreira Salles está estruturado da seguinte maneira: possui os espaços culturais mencionados (localizados em Poços de Caldas - MG, São Paulo - SP, Belo Horizonte - MG, Rio de Janeiro - RJ) e as salas de cinema que foram incorporadas ao patrimônio do Unibanco quando esse comprou o Banco Nacional em 1995. As salas de cinema do então **Espaço Nacional** foram rebatizadas para **Espaço Unibanco de Cinema**. Tendo herdado as salas situadas em São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Porto Alegre e Fortaleza, o Instituto resolveu dar continuidade ao projeto, procurando oferecer uma programação que tenha a maior proximidade possível com os espaços diretos do Instituto. Os cinemas não são apenas salas de exibição, uma vez que possuem espaços de convivência, áreas expositivas, livrarias e, em alguns casos, até locadora de vídeo. Assim, somando os espaços de cinema aos centros culturais do Instituto, De Franceschi considera que este é o maior complexo de instituições culturais mantidas por uma empresa privada no Brasil [26].

---

[24] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.
[25] Id.
[26] Id.

O primeiro centro cultural do Instituto Moreira Salles foi inaugurado em agosto de 1992 como **Casa da Cultura de Poços de Caldas**. Quando o Instituto ampliou o número de unidades em operação, padronizou-se a denominação para IMS seguido do nome da cidade, e esse centro cultural passou a denominar-se **IMS – Poços de Caldas** [27]. O espaço cultural foi instalado em dois edifícios localizados num mesmo terreno: o Chalé Cristiano Osório, construído em 1894 e restaurado para abrigar os escritórios da administração, acervos e bibliotecas; o centro cultural, construção moderna, com mais de 1.000 m2 de área expositiva, edificado especialmente para o desenvolvimento da programação do Instituto.

Desde o início de sua atuação, o centro cultural de Poços de Caldas consolidou-se como um "espaço de divulgação da cultura e da arte a serviço do público do interior" [28]. É uma instituição "voltada exclusivamente à preservação da memória regional e ao desenvolvimento de programas culturais" [29].

Visando a preservação da memória regional, o Instituto iniciou o que denomina de **Investigações Temáticas**, que envolveram pesquisas e concessão de bolsas de estudos a atividades que abordavam o panorama intelectual, social e econômico da região. Arquivos históricos privados foram levantados, organizados e recolhidos ao acervo da instituição. Além disto, desenvolveu-se um trabalho de mapeamento das fontes existentes para estudos regionais nos arquivos e bibliotecas públicas. O Banco de História Oral abriga depoimentos de "contemporâneos que representem categorias ocupacionais, manifestações culturais específicas ou que detenham conhecimento de etapas significativas da história regional" [30].

A preservação da memória de Poços de Caldas é mencionada como sendo um dos objetivos predominantes do Instituto Moreira Salles [31]. Essa preocupação levou a uma série de pesquisas documentais, entrevistas e coleta de depoimentos visando resgatar a história da cidade. Essa pesquisa e o levantamento de documentos resultaram em algumas exposições e num banco de dados sobre a cidade. A exposição **Memórias de Poços de Caldas** traça a trajetória da cidade desde o seu início, quando ainda era um pequeno povoado que foi se formando em volta das fontes termais, até os dias de hoje. A exposição tornou-se permanente nesse centro cultural e pode ser visitada com o acompanhamento de monitores.

Outro objetivo que permeia as atividades do **IMS – Poços de Caldas**, é trazer à cidade oportunidades de vivências culturais diretas além de oferecer espaço para exposição de trabalhos de artistas locais. Esse

---

[27] O Instituto de Artes Moreira Salles transformou-se em Casa da Cultura de Poços de Caldas que, por sua vez, transformou-se em Instituto Moreira Salles.
[28] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles, p. 13.
[29] Id., Folheto Casa da Cultura de Poços de Caldas.
[30] Id., Catálogo Casa da Cultura de Poços de Caldas.
[31] Id., 4 X Poços.

tipo de atuação situa-se dentro de um duplo eixo de ação: "*de* e *para* a cidade" [32]. A intenção é tanto divulgar o trabalho dos artistas locais, como também oferecer cursos de aprimoramento técnico com artistas consagrados.

Esse esforço gerou a mostra **Panorama das Artes Plásticas de Poços de Caldas**, que apresenta um painel da produção artística local. Para a mostra foram selecionados trabalhos de cinqüenta e sete artistas da cidade, selecionados por uma comissão formada pelo artista plástico Dan Fialdini, que representou o Instituto Moreira Salles e a Secretaria Municipal de Educação e Cultura; pelo professor do Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo, Luiz Armando Bagolin, também representante da comunidade acadêmica; e pela artista plástica Maria do Céu Diel de Oliveira, que representou o grupo de artistas locais.

Como atividades permanentes, o **IMS – Poços de Caldas** tem oferecido cursos, oficinas e seminários, voltados à "difusão de conhecimentos nos mais diferentes campos da manifestação artística e intelectual" [33]. Além disto, são oferecidas atividades como exposições, recitais, mostras de cinema e vídeo, palestras, conferências, teatro infantil e publicações, bem como programas educativos, ateliê de desenho e visitas monitoradas a exposições.

Dentro ainda desta perspectiva de valorização da produção cultural local, criou-se um programa na área de música para apresentação de músicos da cidade, além da realização de cursos de aperfeiçoamento técnico com professores ou músicos consagrados.

Na área de artes plásticas, o centro cultural de Poços de Caldas tem oferecido cursos de história da arte e atividades práticas, realizadas em ateliês de desenho, *workshops* e oficinas. Uma dessas atividades resultou na mostra **Grupo Poéticas Visuais**, que apresentou obras realizadas durante encontros mensais ocorridos entre março e dezembro de 1995:

> "O principal propósito desse curso foi o de possibilitar a formação de um 'olhar crítico' e ao mesmo tempo reflexivo voltado predominantemente para a captação dos aspectos plásticos que compõem a realidade local." [34]

As atividades voltadas ao público infanto-juvenil geraram a exposição **Arte Infantil**, na qual apresentam-se trabalhos produzidos por estudantes nos programas de arte-educação. O termo *arte-educação* [35] é

---

[32] INSTITUTO MOREIRA SALLES, 4 X Poços.
[33] Id., Casa da Cultura de Poços de Caldas.
[34] Id., 4 X Poços.
[35] Na bibliografia consultada, o termo **arte-educação** geralmente aparece como uma metodologia de ensino da arte ou está associado à educação artística nos cursos escolares (BARBOSA, A., Arte nas escolas.; PERNAMBUCO, Arte-educação). Robert J. Saunders define arte-educação como a ciência do ensino da arte, podendo envolver dois processos: o processo de ensinar

utilizado pelo Instituto Moreira Salles para designar os seus programas de ação voltados ao público estudantil. Porém, talvez fosse mais adequado utilizar, por exemplo, as expressões *ação educativa* ou *serviço educativo*.

O **IMS – São Paulo** [36] foi inaugurado em janeiro de 1996 no bairro de Higienópolis, de modo a ampliar o trabalho já iniciado em Poços de Caldas. O espaço foi aberto com uma exposição de fotografias sobre a cidade de São Paulo, feitas pelo antropólogo Claude Lévi-Strauss na década de 30, as quais passaram a integrar o acervo do Instituto. Dotado de salas de uso múltiplo, loja de arte e uma reserva técnica para fotografias, livros e documentos, o **IMS – São Paulo** atua em duas frentes principais:

- Animando suas instalações com a realização de exposições, palestras, concertos, recitais, cursos, noites de autógrafo e encontros **O Escritor por ele mesmo**. As atividades educativas são dirigidas a grupos de escolas e faculdades e realizadas por meio de visitas monitoradas a exposições, uma vez que o espaço não comporta atividades como ateliês de pintura, laboratório de fotografia ou qualquer outro tipo de atividade prática.

- Como centro de recepção de acervos iconográficos, documentais e literários, partindo da premissa de que a "recepção, guarda, manutenção e divulgação de acervos e arquivos históricos privados são fundamentais para preservar a memória brasileira" [37].

No primeiro ponto destacado como sendo uma das frentes de atuação do **IMS – São Paulo** utiliza-se o termo *animação* para designar as atividades que oferece no espaço. É importante ressaltar que o termo *animação*, nesse caso utilizado de forma aparentemente casual e descompromissada, envolve toda uma discussão teórica e já teve diversos significados.

Segundo Teixeira Coelho, a expressão *animação cultural* era utilizada desde o início do século com o sentido de uma ação que parte de um agente cultural que é, nessa acepção do termo, o animador. Ele é o sujeito do qual emana a ação, que "sopra a alma, *anima*" [38]. Nesse sentido inicial, remetia a atividades mais voltadas ao lazer e, mais especificamente, àquela noção de lazer como prática diversionista e de entretenimento.

---

estudantes a realizarem obras de arte visual ou o processo de investigação sobre a natureza da criação de uma obra de arte e sobre os processos criativos. In: TEIXEIRA COELHO, J. Dicionário crítico de política cultural, p. 55-58.
Para Ana Mae Barbosa, a missão da arte-educação é favorecer o conhecimento das artes visuais, de forma a relacionar produção artística com apreciação estética e informação histórica. A autora propõe que a abordagem que ficou conhecida no Brasil como *Metodologia Triangular* seja substituída pela expressão *Proposta Triangular*. Esta proposta designa os componentes do ensino/aprendizagem por três ações básicas: criação (fazer artístico), leitura da obra de arte e contextualização. Partindo da premissa de que uma das funções da arte-educação é fazer a mediação entre a arte e o público, defende que os museus e centros culturais deveriam ser líderes na preparação do público para o entendimento do trabalho artístico, atuando no sentido de facilitar a apreciação da obra de arte. In: BARBOSA, A., Tópicos utópicos, p. 13-51.

[36] Inicialmente era designado Espaço Higienópolis.

[37] INSTITUTO MOREIRA SALLES. Folheto Instituto Moreira Salles – São Paulo.

[38] TEIXEIRA COELHO, J., O Que é ação cultural, p. 16.

A *animação cultural* foi a primeira expressão utilizada contemporaneamente para "indicar o processo de mediação entre indivíduos e modos culturais considerados genericamente" [39], servindo como instrumento de promoção do lazer, entendido nesse momento não mais como simples ocupação do tempo e sim como utilização instruída ou esclarecida do tempo livre. Dentro dessa acepção, consistia em atividades de iniciação às artes eruditas e a práticas culturais e artísticas geralmente amadoras:

> "Além de uma utilização dita nobre do tempo livre, a animação cultural procurava simultaneamente estimular as relações de convivialidade imediata (sem maiores preocupações políticas) entre os membros de um mesmo grupo ou categoria, como trabalhadores desta ou daquela atividade ou componentes de uma coletividade específica..." [40]

A partir do início dos anos 60, a *animação cultural* passou a ser vista como uma "modalidade de integração passiva de indivíduos e coletividades ao *statu quo* cultural e, por tabela, político" [41]. A expressão foi sendo gradativamente substituída por *ação cultural*, a qual designa um processo que abre espaço para a "participação ativa e não dirigida daqueles aos quais os programas se dedicavam e para os quais se procurava abrir horizontes mais amplos que o da simples diversão imediata" [42]. Contrariamente à noção de *ação cultural*, a animação:

> "... não se caracteriza pela criação das condições a partir das quais seus receptores possam inventar seus próprios fins, tornando-se sujeitos da ação. É, antes, uma atividade que se esgota no ato, não gerando necessariamente resíduos ou pontos de partida para novos processos análogos ou diferentes." [43]

Sob o ponto de vista teórico e conceitual, a utilização do termo *animação* para designar as atividades culturais desenvolvidas pelo Instituto Moreira Salles não parece adequada. Se um dos objetivos da instituição é a formação e o aprimoramento do público, fica clara a intenção de realizar um trabalho que deixe resíduos, que propicie o crescimento do público, que permita às pessoas alcançarem um outro patamar em relação ao tipo de inserção que têm no universo cultural.

---

[39] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 43.
[40] Ibid., p. 44.
[41] Ibid., loc. cit.
[42] Ibid., loc. cit.
[43] Ibid., loc. cit.

Por outro lado, também não seria adequado utilizar a expressão *ação cultural* para designar as atividades do Instituto, pelo menos no sentido proposto por Francis Jeanson, que define ação cultural como o processo de criação ou organização das condições necessárias para que as pessoas e grupos inventem seus próprios fins no universo da cultura [44]. Este não parece ser um dos objetivos da instituição. Além disso, tendo-se em vista que a ação cultural é sempre um processo que se desenvolve ao longo do tempo, talvez o período de atuação do Instituto ainda não tenha sido suficiente para que um conjunto de pessoas transforme-se em um grupo com objetivos comuns, capaz de inventar seus próprios fins [45]. A atuação do Instituto parece mais assemelhar-se à definição de *animação cultural* como um processo de mediação entre indivíduos e modos culturais; mas não se esgota nessa definição, uma vez que sua atuação não fica restrita ao oferecimento de atividades pontuais e pelo fato de buscarem realizar um trabalho que deixe resíduos, que contribua para a formação do público. Talvez a atuação do Instituto Moreira Salles esteja a meio caminho entre esses dois processos.

Quanto ao segundo item destacado como uma das frentes de atuação do Instituto, a presença como centro de recepção de acervos pode ser entendida dentro de uma perspectiva de preservação da memória brasileira:

> "... o IMS pretende reforçar seu caráter precursor nesta área, com a prestação de serviços arquivísticos e de conservação de padrão internacional, capazes de merecer a confiança dos doadores e de incentivar o estudo e a divulgação cultural dos acervos a ele confiados. Estes acervos se somarão às coleções de pinturas, gravuras, esculturas, numismática e fotografia que o IMS já possui." [46]

Até fevereiro de 2000, o arquivo fotográfico estava funcionando apenas parcialmente, podendo ser consultado por pesquisadores e interessados mediante solicitação e agendamento prévio. Parte das imagens adquiridas não haviam sido incluídas no banco de imagens que a instituição está implantando. A catalogação das imagens e sua disponibilização através do meio eletrônico estavam em processo e a consulta ao material original naquele momento era restrita.

O **IMS – Belo Horizonte** foi inaugurado em setembro de 1997, num prédio localizado no centro da cidade, tombado pelo Patrimônio Histórico do Município em 1994. Esse edifício, inaugurado em 1925 para abrigar as dependências do Banco do Brasil e da Sumoc (Superintendência da Moeda e do Crédito, atual

---

[44] Francis Jeanson foi diretor de uma casa de cultura no interior da França nos anos 60. Sua definição de ação cultural foi citada por Teixeira Coelho no Dicionário crítico de política cultural, p. 33.
[45] MARTINS, M., Ação cultural em museus.
[46] Fontes: *Site* do Instituto Moreira Salles – Pesquisa em 17 de abril de 1998; INSTITUTO MOREIRA SALLES. Folheto Instituto Moreira Salles – São Paulo; Id., Catálogo Instituto Moreira Salles.

Banco Central), foi adquirido depois pelo Banco do Distrito Federal e, em 1953, incorporado pelo Banco Moreira Salles (atual Unibanco).

O **IMS – Belo Horizonte** tem como principais atividades exposições, visitas monitoradas a exposições, palestras, lançamentos, recitais, cursos, encontros **O Escritor por ele mesmo** e noites de autógrafo. Por estar localizado no centro da cidade, esse espaço possui características próprias quanto ao público freqüentador, que é muito variado devido à intensa circulação na região.

O **IMS – Rio de Janeiro** foi inaugurado em outubro de 1999 numa casa localizada na Gávea, bairro da zona sul carioca, transformada no maior centro cultural do Instituto Moreira Salles. O terreno tem 10 mil metros quadrados e área construída é de 2.200 metros quadrados. A casa foi a antiga residência do Embaixador Walther Moreira Salles, que lá morou com sua família durante trinta anos. A construção data de 1950 e teve projeto arquitetônico de Olavo Redig de Campos e paisagístico de Roberto Burle Marx. As salas são os antigos quartos e escritórios do diplomata e de seus filhos – os cineastas Walter e João, o editor Fernando e o também banqueiro Pedro. Nas décadas de 50 e 60 a casa foi palco de grandes recepções oferecidas pelo Embaixador e sua esposa.

Em 1995, os arquitetos Luiza Dutra e Walter Menezes desenvolveram o projeto de restauro, reforma e adaptação do espaço para abrigar o Instituto Moreira Salles, respeitando-se inteiramente o projeto original. Foram feitas pequenas adaptações para torná-lo um centro cultural, com quatro salas de exposição, galerias, biblioteca, reserva técnica para pinacoteca, sala de pesquisa, auditório, sala de aula, atelier, cafeteria, loja de arte e dependências para hóspedes. O material de registro do processo de transformação da casa em centro cultural foi transformado em uma mostra que está exposta na sede.

> "A adaptação do prédio para abrigar o centro cultural e a recuperação dos jardins levaram 4 anos e custaram R$ 4 milhões. Uma das preocupações foi criar novos espaços que atendessem às funções necessárias ao Instituto Moreira Salles sem descaracterizar a essência da concepção arquitetônica original. Com uma clara influência de Lúcio Costa, a casa projetada por Redig, com dois mil metros quadrados de área construída, apresenta elementos-símbolo da arquitetura moderna dos anos 50." [47]

No mesmo terreno do centro cultural reservou-se uma área para a construção de um edifício de três pavimentos, com projeto arquitetônico de Aurélio Martinez Flores e consultoria técnica da Eastman House americana, para abrigar a reserva técnica com as principais coleções de fotografia do Instituto, além dos laboratórios de restauro, estúdios e áreas de pesquisa.

---

[47] BARROS, A., O novo cenário da cultura, Anexo – p. 114-5.

Quanto aos **Espaços Unibanco de Cinema**, esses passaram a ser de responsabilidade do Instituto Moreira Salles no final de 1995, quando o Instituto passou a coordenar as atividades desenvolvidas nos espaços. Trata-se de um conjunto de 11 cinemas, com um total de 27 salas de projeção, localizados no Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre e Fortaleza.

Esses espaços de cinema foram criados pelo Banco Nacional, mas quando este foi incorporado pelo Unibanco, os espaços foram assumidos pelo Instituto Moreira Salles, que duplicou a capacidade das salas já existentes e ampliou o número de salas disponíveis. Atualmente funcionam praticamente com o dobro do que a rede original. O Instituto coordena esta atividade em nome do Unibanco e procura desenvolver uma programação que tenha a maior proximidade possível com os espaços diretos da instituição.

3. Programas de ação

O modo de atuação do Instituto Moreira Salles parte da idéia de interferir em determinadas áreas, nas quais deverá percorrer todas as etapas, desde o levantamento de dados, a pesquisa histórica até a elaboração dos produtos e ações resultantes. Embora desenvolva atividades em diversas áreas de expressão, o Instituto elegeu quatro campos prioritários de atuação: a fotografia, a literatura, o cinema e as artes plásticas.

A escolha desses quatro campos de atuação significa que o maior número de projetos e programas da instituição estão voltados para estas áreas, dentro das quais procura-se atingir um *nível de excelência*. Contudo, isso não implica a renúncia de atividades relacionadas a outras áreas de expressão. Apesar da atuação prioritária nessas áreas, o Instituto procura oferecer uma programação bastante diversificada, que inclui exposições e oficinas de artes plásticas, atividades educativas, recitais, cursos, palestras, sessões de cinema, vídeo e teatro infantil, procurando atender as demandas de seu público.

Segundo Antonio De Franceschi, a presença do Instituto em diferentes locais faz com que a programação seja estruturada dentro de duas vertentes bem distintas: uma de natureza mais geral, que é aquela que circula por todos os centros culturais e que envolve projetos mais densos e universais, e outra, de natureza mais restrita, que é implementada a partir do desenvolvimento de programas específicos para cada localidade, elaborados para o atendimento de necessidades pontuais. Desta forma, a programação é estruturada de modo a equilibrar e conjugar o local, o tópico, com uma programação mais ampla, que é comum a todos os espaços culturais.

Outra característica da programação desenvolvida pelo Instituto Moreira Salles é ser segmentada, o que significa oferecer um atendimento específico para cada faixa etária através de programas direcionados a vários segmentos de público. Essa segmentação também decorre das particularidades de cada cidade. Por exemplo, em Poços de Caldas, onde a população de idosos é bastante expressiva, existem muitos programas voltados exclusivamente à Terceira Idade. Por outro lado, há todo um esforço junto ao público infanto-juvenil, procurando-se desenvolver permanentemente atividades voltadas para a formação desse público.

Até o final de 1999, já haviam passado pelo **IMS – Poços de Caldas** cerca de cem mil alunos de escolas públicas e privadas. A título de ilustração, o número de crianças nas escolas da cidade não excede a trinta mil. Segundo avaliação de Antonio De Franceschi, isso significa que provavelmente todas as crianças da cidade já tenham ido ao centro mais de uma vez; por outro lado, o centro tem atraído também crianças de outros municípios da região, que comparecem ao centro para as atividades oferecidas às escolas. Os programas dirigidos ao público infanto-juvenil oferecem tanto atividades recreativas como atividades educativas, voltadas à formação do público. Essas atividades podem ser de iniciação a práticas artísticas, visitas monitoradas, cinema, teatro, entre outras. Enfim, são diversas modalidades de atividades de introdução ao conhecimento da arte.

Os programas que o Instituto designa arte-educação são aqueles voltados a estudantes do ensino básico ao superior. Nessas atividades, os alunos fazem visitas monitoradas às exposições e em seguida, dependendo das possibilidades que cada espaço oferece, participam de atividades artísticas relacionadas aos temas tratados.

Quanto às iniciativas de aprimoramento e formação do público, o Instituto Moreira Salles desenvolve uma série de cursos e oficinas de arte, cujo principal objetivo é "cobrir áreas que não costumam ser atendidas com nível de excelência fora dos âmbitos universitários" [48] e oferecer atividades ao público não especializado. Assim, realiza em seus espaços cursos introdutórios que abordam, por exemplo, a história da música erudita brasileira, história da arte ou história da fotografia no Brasil.

Além disso, a preocupação com a formação do público faz com que o Instituto procure sempre produzir algum material escrito para acompanhar cada atividade oferecida, seja um folheto, um catálogo ou mesmo um livro. A idéia é fornecer informações que possam complementar o conteúdo apresentado durante os eventos.

Ao lado dessas atividades que ocorrem em todos os centros culturais, há alguns programas que acabam se restringindo a determinados locais. Assim, no **IMS – Rio de Janeiro**, além dos cursos introdutórios, o Instituto oferece atividades mais avançadas, trazendo especialistas em diversas áreas. Tanto o **IMS –**

[48] INSTITUTO MOREIRA SALLES. Livro Instituto Moreira Salles, p. 83.

Rio de Janeiro como o **IMS – Poços de Caldas** têm mantido oficinas regulares de desenho e pintura, onde os alunos desenvolvem seus trabalhos em aulas práticas realizadas em ateliês. Ao longo do ano, artistas plásticos conceituados são convidados a realizarem *workshops* para estudantes.

No caso do **IMS – Poços de Caldas**, tanto pelas características da instalação como do público freqüentador, bem como pelo tempo que já tem de atividade, o trabalho educativo está mais solidificado. Existe uma série de atividades que são oferecidas ao público estudantil, todas elas de introdução à alguma prática artística, tendo como referência a obra de determinado artista. Por outro lado, alguns programas como **Descobrindo Nossa Fauna** e **Descobrindo Nossa Flora**, consistem numa programação conjunta do Instituto Moreira Salles com o Centro de Estudos e Pesquisas Ambientais da Alcoa e desenvolvem um trabalho de educação ambiental a partir de fotografias de Fabio Colombini. Acrescente-se a essas **Descobrindo a Música** e **Descobrindo o Desenho**, também voltadas ao público estudantil.

O trabalho educativo no **IMS – Rio de Janeiro** iniciou-se a partir de exposições de fotografia que mostravam as transformações urbanas da cidade. O trabalho desenvolvido com as crianças visou mostrar a evolução da região central do Rio de Janeiro através da comparação entre fotografias antigas e atuais de alguns logradouros. Foi um trabalho de investigação visual cognitiva que permitia à criança entrar no universo da fotografia e, ao mesmo tempo, entender o que é a modificação de uma cidade [49].

Por não possuir espaços adequados ao desenvolvimento de atividades práticas, o **IMS – São Paulo** realiza seu trabalho educativo através de monitorias a exposições. Toda vez que uma exposição é montada, o Instituto faz ampla divulgação a todas as escolas cadastradas, oferecendo o agendamento de visitas acompanhadas por monitores. Esse trabalho direciona-se tanto à escola elementar quanto aos cursos universitários, o que exige uma monitoria que possa contemplar os mais diversos níveis de estudantes. As visitas são agendadas e cada escola recebe um questionário para a caracterização do grupo que irá à exposição, para informar se o professor está tratando ou já tratou do tema em sala de aula e o que se espera da visita. A idéia é que o monitor possa trabalhar não só com o conteúdo daquela exposição, mas também desenvolver um trabalho específico para cada grupo.

No caso do centro cultural localizado em São Paulo, foi possível realizar uma entrevista com a coordenadora do espaço [50]. Na ocasião, ela pôde explicar melhor o trabalho educativo que é desenvolvido no local. Os profissionais que realizam a monitoria no **IMS - São Paulo** não fazem parte do quadro fixo de funcionários da instituição, sendo contratados para cada exposição e conforme a necessidade. Apesar disto, existem monitores que constantemente são contratados para esse trabalho e preparados pelo pessoal do Instituto quanto ao conteúdo específico de cada exposição.

---

[49] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.
[50] A entrevista com Odette Vieira, coordenadora do IMS - São Paulo, foi realizada no dia 9 de fevereiro de 2000.

O trabalho educativo desenvolvido no local procura ir além do que é apresentado na exposição. Como existe uma limitação quanto ao desenvolvimento de atividades no espaço disponível, onde não é possível realizar atividades práticas durante a visita, o monitor prepara um projeto específico para ser desenvolvido posteriormente em sala de aula.

No que se refere ao perfil das escolas atendidas, o Instituto tem recebido muitas escolas públicas que vêm das diversas regiões da cidade. Além de divulgar as atividades diretamente nas escolas, o Instituto também realiza um trabalho de divulgação juntamente com a Secretaria Estadual de Educação, através das Delegacias Regionais de Ensino. A coordenadora do **IMS - São Paulo** vê o papel do Instituto Moreira Salles em relação ao sistema regular de ensino como o de colaborador, no sentido de facilitar ao público estudantil conhecer e participar das atividades oferecidas. Existe a idéia de se desenvolver posteriormente um trabalho voltado aos professores, porém até fevereiro de 2000 tratava-se ainda de um projeto.

Além das programações mais genéricas que circulam por todos os espaços, existem atividades e programas pontuais que buscam responder a necessidades particulares de cada cidade. Essa atuação mais específica e local leva a uma preocupação com a questão da demanda. Essa demanda é captada, segundo De Franceschi, por meio de um trabalho muito próximo junto ao público de cada centro cultural. Em cada um dos espaços do Instituto existe um coordenador, que é o responsável *ad hoc* pelo relacionamento com a comunidade. Esse coordenador tem como principal incumbência

> "... desenvolver um relacionamento que permita que a gente possa ter uma aferição bastante apurada de como o público responde à nossa oferta de atividades culturais. Isso de modo informal, por contatos e conversas. E ao mesmo tempo a gente faz também procedimentos formais, tipo pesquisas, enquetes e coisas desse tipo que permitem que a gente possa sentir as respostas, corrigir os erros..." [51]

A intenção dessas pesquisas é tanto conhecer o perfil do público quanto captar as demandas locais, as necessidades, aspirações e críticas do público [52]. A forma de retorno considerada mais eficaz para captar a opinião do público e trazer elementos para a avaliação das atividades é o chamado *livro aberto*, que fica disponível nos centros para que as pessoas possam escrever as suas opiniões sobre cada atividade. Para De Franceschi, o livro aberto funciona bem por ser informal:

---

[51] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.
[52] O Instituto Moreira Salles não forneceu relatórios que apresentassem esse dados ou alguma avaliação do perfil do público.

> "... a gente tem sempre um livro aberto, o que funciona muito, porque é muito espontâneo... e portanto, por ser informal, é um livro aberto onde as pessoas anotam ali o que quiserem. (...) Então, há sempre uma tendência mais ou menos benigna das pessoas falarem bem, mas muitas vezes elas fazem os reparos, as críticas, e apontam as carência, aquilo que eles entendem como uma falha a ser suprida, e coisas desse tipo, sugestões, etc. e tal. Então, eu dou muito valor a isto, porque toda a vez que você está diante de um questionário, você tem um viés implícito (...). E quando tem ali um livro, uma página em branco, ele coloca lá, muitas vezes ele não se identifica, porque ele quer realmente fazer uma observação do que ele acha. Então, a prática... nós estimulamos muito que as pessoas coloquem a sua opinião, qualquer que seja (...). A gente tem percebido aí um instrumento de correção de rota, de captação do modo como as pessoas estão nos vendo... é muito interessante. Eu acho isso, de todos os instrumentos que a gente lança mão, o melhor. Porque você não pede nada de quem está lhe dizendo e muitas... Houve exposições que tiveram reflexões assim, vamos dizer, definitivas..." [53]

A coordenadora do **IMS – São Paulo** conta que, para conhecer as características e demandas do público desse espaço, desde o início o Instituto lança mão de vários recursos: de questionários distribuídos durante os eventos, da análise do cadastro de mala-direta, no qual existe um campo onde a pessoa define suas preferências em relação as áreas de expressão cultural; também através do próprio contato que existe durante os eventos ou ainda por meio do atendimento telefônico. A partir desses contatos e conversas, verificou-se que o público da instituição caracteriza-se como público geral, leigo, não especializado, com uma presença sensível do público estudantil. Este perfil relaciona-se evidentemente com o tipo de atividade oferecida, que são, na maior parte, cursos introdutórios ou de iniciação, o que não exclui que pessoas que já possuem um certo conhecimento na área também tenham interesse em participar das atividades oferecidas.

Com relação às decisões sobre a programação a ser desenvolvida, essas podem partir tanto dos próprios centros quanto da administração central do Instituto. O Instituto Moreira Salles está estruturado da seguinte maneira: tem uma Diretoria Executiva, que é presidida pelo Embaixador Walther Moreira Salles; tem três vice-presidentes, um Diretor Superintendente e um diretor sem designação específica de função. Cabe ao Diretor Superintendente e à sua equipe propor a essa diretoria as programações a serem desenvolvidas. Essa diretoria, por sua vez, se reporta a um Conselho Consultivo, formado por intelectuais. Esse Conselho a princípio tem uma configuração permanente, tendo sofrido algumas

[53] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

alterações em função de defecções por morte. Procura-se espelhar no Conselho a distribuição regional que o Instituto tem. Assim, tem representantes de Minas Gerais, do Rio de Janeiro e de São Paulo. Sempre com a possibilidade de sugerir ou interferir, esse Conselho analisa as propostas de programação cultural, ratificando ou notificando-as.

As propostas que partem dos centros culturais geralmente levam em consideração as necessidades locais e procuram atender às demandas de seu público. Desta forma, são oferecidas atividades muito variadas que não são, necessariamente, vinculadas às quatro principais frentes de atuação do Instituto Moreira Salles. Com relação ao espaço situado em São Paulo, a coordenadora diz conhecer bem o público, saber que tipos de atividade dão retorno e atraem as pessoas, o que indica a existência de um público cativo. Assim, por exemplo, ao receber projetos de recitais, ela analisa-os e seleciona aquilo que julga ideal para aquele espaço. Essas propostas são levadas à Diretoria, que as avaliam dentro de uma perspectiva mais abrangente, inclusive considerando a possibilidade de viabilizá-las em outros centros culturais.

No que se refere às linhas prioritárias de atuação, De Franceschi acredita que o Instituto não tem como atingir um nível de excelência em todas as atividades que oferece. Assim, como foi dito anteriormente, focalizam a sua atuação em quatro áreas prioritárias, nas quais querem trabalhar com nível de excelência:

- Literatura
- Cinema e Vídeo
- Artes plásticas
- Fotografia

Além dos programas de ação referentes a cada uma dessas áreas de expressão artística, serão apresentadas também as atividades relacionadas à música, pois, embora não seja considerada uma área prioritária de atuação do Instituto, tem gerado muitos eventos que procuram responder a demandas locais.

Literatura

Desde antes da criação do Instituto Moreira Salles, a literatura já era uma das áreas privilegiadas de atuação do Unibanco, que publicou livros e iniciou um trabalho de pesquisa literária e produção editorial. Essa ligação do Grupo com a área de literatura partiu do próprio presidente da instituição, Walther Moreira Salles, pessoalmente muito vinculado ao universo literário, e também de Antonio De Franceschi [54]. A opção por uma atuação prioritária nessa área relaciona-se ao fato de que a literatura é

[54] MOURA, M., A Parceria empresa-literatura.

considerada como "uma vocação muito natural do Instituto e das pessoas que nele estão" [55], o que reafirma o caráter pessoal das opções.

A atuação na área de literatura tem por objetivo a valorização do autor brasileiro. Com esse propósito, o Instituto Moreira Salles criou uma publicação dedicada integralmente a autores nacionais. Por outro lado, promove encontros entre escritores e seus leitores, procurando estimular um diálogo sobre a produção literária. Visando discutir as imbricações entre duas linguagens, promove eventos que reúnem escritores e diretores de cinema para discutir as confluências entre as linguagens literária e cinematográfica.

O programa **O Escritor por ele mesmo** [56] tem por objetivo valorizar autores nacionais, por intermédio de encontros que reúnem os escritores e seus leitores. Nos encontros, o escritor conversa com o público sobre sua vida e obra, sobre o processo de criação e lê trechos de seus trabalhos. A importância desses encontros é destacada por De Franceschi na entrevista realizada:

> "... os depoimentos são sempre interessantes, porque contam as peripécias (...) da vida do escritor. E isso em conjunto, o corpo desse material, tem um valor extraordinário do ponto de vista do estudo da teoria da literatura, porque se trata do processo de criação, como o escritor se defronta com o desafio de desenvolver aquele determinado tipo de narrativa a que ele se dedica. O poeta diante do desafio do poema, ou o contista diante do desafio do conto... as diferentes estratégias para você construir o relato longo de ficção, o que é arte e criação, as diferenças entre o conto e a novela, a novela e o romance..." [57]

Ainda segundo De Franceschi, o público para esse tipo de atividade geralmente é de estudantes, mas também dos aficionados de cada escritor. As pessoas que gostam de determinado escritor comparecem, pois naquele momento pode estar falando diretamente com ele. É nessa hora que o escritor pode "estabelecer uma relação direta, franca, sem o aparato que o crítico às vezes coloca e que acaba sendo ou inibitório, ou muitas vezes leva a viés" [58].

---

[55] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

[56] Fontes sobre o programa **O Escritor por ele mesmo**:
INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles.
BARRETO, F., IMS promove encontro com o ficcionista Ivan Ângelo.
MACHADO, C., Adélia Prado revela por que escreve.
GAMA, J., J. J. Veiga conversa hoje sobre seu ofício.

[57] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

[58] Id.

Esses encontros vêm sendo promovidos pelo Instituto Moreira Salles desde abril de 1997 e já recebeu no **IMS – São Paulo** os seguintes autores:

- Em 1997: Ignácio de Loyola Brandão; Lygia Fagundes Telles; Luís Fernando Veríssimo; João Gilberto Noll; Ana Miranda; José Paulo Paes.
- Em 1998: Carlos Heitor Cony; Fernando Gabeira; Ivan Ângelo; Ruth Rocha; Márcio Souza; Moacyr Scliar; Roberto Drummond; Tatiana Belinky.
- Em 1999: Marcelo Rubens Paiva; Adélia Prado; José J. Veiga; Modesto Carone; Mary e Eliardo França; Lya Luft; Zulmira Ribeiro Tavares; Eva Furnari; Sérgio Sant'Anna.

O público que vem ao encontro recebe um folder contendo informações bibliográficas sobre o autor convidado, sua biografia e um texto de sua autoria, no qual apresenta as razões que o levam a dedicar-se à literatura. Após o evento, cada participante recebe um CD em que o escritor lê fragmentos de sua obra. Tanto os CDs quanto os folders são distribuídos gratuitamente a todas as bibliotecas e escolas cadastradas pelo Instituto. Após os eventos, os CDs podem ser comprados nas lojas dos quatro centros culturais do Instituto.

Os encontros são registrados e transformados em fitas de vídeo por meio de um convênio estabelecido com a TV PUC, que faz as gravações e a edição das fitas e as exibe, posteriormente, dentro da programação de seu Canal Universitário. Essas fitas de vídeo também ficam disponíveis para compra nas lojas da instituição.

Os **Cadernos de Literatura Brasileira** são publicações monotemáticas semestrais que a cada edição destaca o que consideram um grande autor nacional de ficção ou poesia [59]. A primeira edição foi lançada em 1996 e abordou o poeta pernambucano João Cabral de Melo Neto. Assim caracterizam os Cadernos:

> "Do ponto de vista editorial, os *Cadernos* situam-se entre a revista e o livro didático. Em sua vocação jornalística, a publicação é marcada pelo esforço em oferecer ao leitor a maior gama possível de material inédito: originais, entrevistas, depoimentos. Além disto, uma atenção especial é dada à edição fotográfica. No plano dos estudos críticos, os *Cadernos* trazem sempre ensaios sobre o escritor-tema, além de guia de serviços bibliográficos." [60]

[59] Títulos lançados até setembro de 1999: João Cabral de Melo Neto (mar. 1996), Raduan Nassar (set. 1996), Jorge Amado (mar. 1997), Rachel de Queiroz (set. 1997), Lygia Fagundes Telles (mar. 1998), Ferreira Gullar (set. 1998), João Ubaldo Ribeiro (mar. 1999), Hilda Hilst (set. 1999).

[60] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles, p. 39.
Site do Instituto Moreira Salles – Pesquisa em 17 de abril de 1998.

Para exemplificar a estrutura dessas publicações, a edição dedicada a Raduan Nassar possui os seguintes capítulos: na **Folha de Rosto** destaca-se a importância do autor no âmbito da produção literária nacional, apresentando os motivos que levaram à escolha de tal escritor para compor a edição da publicação. No item **Memória Seletiva** apresenta-se uma cronologia da família do autor e sua biografia, mostrando suas origens e caminhos percorridos. O capítulo **Confluências** traz textos de autores que tiveram algum tipo de relacionamento com o escritor enfocado e que falam sobre sua pessoa e obra, além de destacar a sua importância dentro da produção literária. O capítulo **Entrevista** apresenta o resultado de encontros com o autor e respostas que deu às questões formuladas pela equipe da revista e convidados. **Geografia Pessoal** apresenta um ensaio fotográfico de Eduardo Simões sobre os locais que foram importantes na vida do autor. No item **Inédito**, a revista traz um texto inédito do autor. **Ensaio** apresenta um texto de outro autor sobre a obra do escritor tratado. Finalmente, o **Guia** traz informações gerais sobre as obras do escritor, como os livros editados, os artigos publicados, as traduções existentes de sua obra, ensaios e verbetes incluídos em livros e publicações especiais, dissertações universitárias sobre o autor, referência a artigos publicados em jornais e revistas nos quais outros autores abordam o escritor em questão. Além disso, apresenta trechos de entrevistas e depoimentos do escritor publicados nas mais variadas fontes, além de roteiros de cinema realizados a partir de sua obra.

Essas publicações também são distribuídas gratuitamente para as bibliotecas cadastradas pelo Instituto. Já a aquisição por pessoas físicas se dá mediante compra em livrarias e nos espaços culturais do Instituto Moreira Salles.

Além dos programas mencionados, o Instituto Moreira Salles atua também na edição de livros, na recepção e conservação de bibliotecas, correspondências e originais de escritores brasileiros. Neste sentido, o Instituto firmou em 1998 um convênio com o Instituto de Estudos Brasileiros da Universidade de São Paulo (IEB-USP), visando organizar e catalogar arquivos de escritores brasileiros, para atender a pesquisadores e estudiosos da literatura nacional. O trabalho iniciou-se com o arquivo do escritor mineiro Otto Lara Resende, que foi membro do Conselho do Instituto.

O Instituto Moreira Salles também tem participado como co-editor de obras de autores que estejam relacionados à instituição. Como exemplo, o Instituto relançou em 1999, juntamente com as Editoras Ática e Aeroplano, as obras da escritora Ana Cristina César, cujos arquivos pessoais foram doados pela família ao Instituto [61].

---

[61] Alguns exemplos de publicações na área de literatura são:
O Desatino da rapaziada: jornalistas e escritores em Minas Gerais – Humberto Werneck
Balança, Trombeta e Battleship – Mário de Andrade
Da quieta substância dos dias – Jurandir Ferreira
Se não me falha a memória – Joaquim de Salles
A Teus pés – Ana Cristina César (co-edição Ática / Instituto Moreira Salles)
A Correspondência de uma estação de cura – João do Rio
Crítica e Tradução – Ana Cristina César (co-edição Ática / Instituto Moreira Salles)
Correspondência Incompleta – Ana Cristina César (co-edição Aeroplano / Instituto Moreira Salles)
Inéditos e Dispersos – Ana Cristina César (co-edição Ática / Instituto Moreira Salles)

Sempre que possível, o Instituto procura associar a programação oferecida nos **Espaços Unibanco de Cinema** às atividades que ocorrem em seus centros culturais. Por exemplo, a série **Cinema e Literatura**, realizada no Espaço Unibanco de Cinema de São Paulo, leva sempre um filme que é resultado da adaptação de um romance brasileiro para a linguagem do cinema, seguido de um debate onde está presente o autor do livro, o diretor do filme, um crítico de cinema e um crítico de literatura. Muitas vezes essa atividade é associada ao lançamento de um **Caderno de Literatura** e pode incluir uma sessão de autógrafos.

A título de exemplo, dentro dessa série apresentou-se o ciclo denominado **O papel e a película** [62], que trouxe os seguintes filmes baseados na literatura brasileira:

- Exibição do filme *As Meninas*, de Emiliano Queiroz, seguido de mesa-redonda com Lygia Fagundes Telles (autora do livro), Emiliano Queiroz (diretor do filme) – março de 1999.

- Exibição do filme *Sargento Getúlio*, de Hermano Penna, seguido de uma mesa-redonda com João Ubaldo Ribeiro (autor do livro), Hermano Penna (diretor do filme) e a jornalista Maria do Rosário Caetano; lançamento do **Caderno de Literatura Brasileira** dedicado a João Ubaldo Ribeiro, com sessão de autógrafos – abril de 1999.

- Exibição do filme *Feliz Ano Velho*, de Roberto Gervitz, seguido de mesa-redonda com Marcelo Rubens Paiva (autor do livro), Roberto Gervitz (diretor do filme) e o jornalista José Geraldo Couto – maio de 1999.

Esse programa é um caso típico onde há uma confluência muito grande entre a programação do Instituto na área literária e a programação do Espaço de Cinema. Além da integração das atividades dos centros culturais com a programação das salas de cinema, o programa propicia uma discussão sobre as relações entre a linguagem literária e a linguagem do cinema, quais os pontos de aproximação e distanciamento, ou quais os desafios que se impõem para a adaptação de uma linguagem à outra. O objetivo do programa é

> "... alargar um pouco as dimensões recíprocas do cinema estritamente enquanto tal e da literatura estritamente enquanto tal, ou seja, como elas confluem para o campo comum que é a possibilidade do texto literário ser objeto de uma adaptação para cinema, a gente discute lá como é que isso se dá e quais são as implicações..." [63]

[62] GAMA, J., Espaço Unibanco tem debate sobre "Feliz Ano Velho".
[63] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

O programa, além de propiciar um estudo mais apurado tanto da literatura quanto do cinema, permite também que se divulguem obras de escritores e cineastas brasileiros.

Cinema e vídeo

A opção por cinema relaciona-se ao fato de o Instituto Moreira Salles ter assumido os **Espaços Unibanco de Cinema** e decidido manter esse tipo de atuação. Os Espaços de Cinema são programados de modo a manterem-se viáveis economicamente, junto ao subsídio prestado pelo Unibanco. Os filmes apresentados não são comerciais:

> "É cinema de qualidade e sempre com uma preocupação voltada para a valorização do cinema brasileiro. Nós temos um compromisso de dedicar pelo menos, em média, 30% da programação ao cinema brasileiro. Então, evidentemente que uma postura, uma filosofia de programação deste tipo não permitiria com que a sala pudesse competir no mercado de exibição, com as salas que são exclusivamente comerciais. Então, a presença do Instituto em nome do Unibanco é para permitir com que se possa oferecer ao público brasileiro alternativas de cinema de qualidade, de cinema de arte, e portanto, é uma atividade rigorosamente cultural." [64]

A própria organização espacial é bastante diferente dos cinemas comerciais, sendo o *hall* de entrada sempre mais espaçoso, comportando um café, local para exposições e espaço para circulação e convivência social.

O **Espaço Unibanco de Cinema** também reserva parte de sua programação para produções cujos formatos são de difícil exibição em circuitos comerciais. Assim, por exemplo, em dezembro de 1999 sediou a *2ª Mostra de Cinema em Super 8*, produzida pelo Núcleo de Cinema *Tela em Transe* [65].

Também voltado à exibição de formatos não comerciais é a série **Curta às Seis** [66], que tem por objetivo a exibição de curtas-metragens brasileiros, durante um ano, sempre às 18 horas, no **Espaço Unibanco de Cinema**. O primeiro programa foi constituído pelos curtas premiados no *Festival Internacional de Curtas-Metragens de São Paulo* de 1998. A partir da segunda edição, as mostras foram tematizadas,

---

[64] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.
[65] GUARIGLIA, A., Unibanco encerra ciclo em super-8.
[66] Fontes sobre o programa **Curta às Seis**:
ORICCHIO, L., Documentários mapeam a realidade nacional.
COUTO, J., Espaço Unibanco faz sessão gratuita de curtas.
MERTEN, L., Curtas entram no menu de happy hour do paulistano.

passando a agrupar os curtas-metragens por temas. A série consiste em vinte e quatro programas, cada qual apresentando quatro curtas brasileiros dentro de uma mesma unidade temática. Cada programa fica em cartaz por duas semanas, com entrada franca, e apresenta uma seleção de curtas dentro de determinados temas, tais como: *Curtas Premiados*, *Curta o Documentário*, *Curta o Futebol*, *Curta a Mulher*, *Curta o Idoso*, *Curta a Poesia*, *Curta a Música*, *Curta o Medo*, entre outros. Segundo Adhemar Oliveira, coordenador do Espaço Unibanco, o objetivo do programa é criar um canal a mais de difusão dos curtas, que precisam de um circuito especial para serem vistos:

> "**Curta às Seis** pretende abrir espaço para a exibição de curtas, possibilitando a visibilidade de realizadores que ainda não possuem um circuito de exibição contínuo nos cinemas e também pretende atingir o público que não tem acesso a esse tipo de formato." [67]

A intenção é que esses programas aconteçam como se fossem festivais, realizados a certos intervalos de tempo, reunindo um certo número de curtas a cada exibição. Como se trata de um formato de exibição rápida, geralmente o público vem para assistir a mais de um filme.

Segundo De Franceschi, o Instituto vem buscando desenvolver ações que tenham o máximo de articulação possível entre o atendimento ao público e a prestação de um serviço cultural. Assim, nos Espaços de Cinema de São Paulo e do Rio de Janeiro, o Instituto administra o projeto **A Escola no Cinema**, que incentiva o uso dos meios audiovisuais como recurso pedagógico. Voltado ao público infanto-juvenil, o projeto tem por objetivo "estimular a formação de público, incentivando nas crianças e nos adolescentes o hábito de freqüentar o cinema" [68]. O projeto iniciou-se em 1985 nos Espaços Unibanco do Rio de Janeiro, a partir do trabalho da educadora Patrícia Durães, quem hoje coordena o projeto em São Paulo. O projeto baseia-se na criação de ciclos temáticos com a apresentação de filmes, seguida por atividades complementares como oficinas, exposições ou debates. Além disso, o projeto oferece sessões exclusivas para escolas em horários alternativos, apresentando filmes escolhidos pelos professores.

Antonio De Franceschi explica que essa programação procura atender preferencialmente aos alunos de escolas da rede pública, que têm mais dificuldade de acesso ao cinema. No caso de São Paulo, muitas vezes o Instituto fornece também a condução para facilitar o deslocamento até o Espaço de Cinema. Já no centro cultural do Rio de Janeiro, localizado no bairro da Gávea, muitas escolas situadas nas redondezas são privadas e têm maiores condições de assumir o transporte das crianças.

---

[67] MERTEN, L., Curtas entram no menu de happy hour do paulistano.
[68] MARKETING CULTURAL, Uma escola para se gostar de cinema.

Outro trabalho mencionado por De Franceschi como prestação de serviço cultural e social foi realizado em Belo Horizonte, com uma série voltada às profissões – **As Profissões no Cinema**. Essa atividade procurou

> "... responder um pouco à ansiedade e à hesitação natural que os adolescentes sentem no momento de tomar uma decisão quanto à escolha das universidades, na perspectiva das profissões que possam a vir abraçar no futuro. A discussão da questão vocacional, as perspectivas de mercado. Então, sempre a cada sessão se passava um filme que focaliza, cujo tema diz respeito à determinada profissão, e depois lá estavam presentes os profissionais daquela área, gente ligada, enfim, à psicologia do trabalho, e assim por diante... Enfim, uma preocupação realmente de prestar serviço, no plano cultural, e se você olhar, então, por esse ângulo, sem contar a qualidade na escolha dos filmes, você verá que há um complexo realmente de entidades culturais, cada uma dentro da sua área, mas todas elas muito sintonizadas por prestação de serviços." [69]

Essa atividade foi pontual e até novembro de 1999 não havia sido repetida. Porém, a idéia é fazer algumas modificações, aprimorá-la e transformá-la em um programa do Instituto. O interessante é que essa atividade não está diretamente voltada à área de cinema enquanto um fim, no sentido de promover a divulgação propriamente dita do cinema ou a realização de debates sobre a linguagem cinematográfica. Nesse caso, o cinema é um meio, um instrumento utilizado para estimular e subsidiar uma discussão sobre a questão vocacional e profissional.

Profissões no Cinema mostra-se como uma típica atividade de *prestação de serviços*, especialmente porque traduz uma intenção do Instituto de trazer um benefício e colocar-se ao lado daquele público "que te premia com a presença dele lá e que você tenta retribuir em relação ao momento difícil da vida dele" [70]. A idéia de aprimorar o programa é adquirir capacidade para discutir sobre o problema vocacional, a questão profissional, o mercado de trabalho e o que as universidades oferecem.

Em outubro de 1994, o Instituto iniciou no centro cultural de Poços de Caldas as atividades de seu **Cinevideoclube**, com o objetivo de

[69] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.
[70] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

> "... difundir a arte cinematográfica como veículo de cultura e entretenimento, através de uma programação de alto nível, abrangendo o melhor da produção nacional e internacional em diferentes épocas." [71]

O **Cinevideoclube** apresenta em Poços de Caldas duas sessões semanais de cinema, cada qual voltada a uma determinada faixa etária. As sessões de domingo exibem filmes clássicos do cinema internacional, apresentam ciclos com obras de grandes diretores e artistas, ou ainda filmes nos diversos gêneros cinematográficos; essa programação é voltada especialmente para o público adulto e de terceira idade. As sessões de quinta-feira apresentam ciclos de obras clássicas e modernas, mas visam o público jovem.

A segmentação da programação por faixa etária tem a ver com as características de Poços de Caldas que, por ser uma cidade de interior, possui um público com repertório cultural muito diferente do público das capitais. O Instituto acredita que nesse espaço cultural o trabalho de formação é fundamental. Assim, nesse local procura dar uma ênfase maior às atividades de formação de público e o segmento que procuram atingir com mais intensidade é o das crianças. Esse público, por estar em processo de formação, é aquele em que as oportunidades abertas podem trazer mais resultados e que constituirá o próprio público do Instituto. Como explica De Franceschi,

> "... para uma pessoa da terceira idade aquilo é importante, porque amplia o horizonte. Mas as possibilidades de desenvolvimento de qualquer janela nova no plano das possibilidades pessoais é muito menor do que uma criança, que pode se descobrir um artista virtual ali e se identificar com pintura, se identificar com música, se identificar com teatro, etc. e tal." [72]

Procura-se montar uma programação que reuna filmes que, em conjunto, permitam lançar um olhar sistemático sobre a obra de um determinado cineasta, ou ciclos que contemplem um certo gênero de cinema ou ainda, no caso das programações voltadas à terceira idade, que tragam a possibilidade de assistir a filmes dos anos 30 ou 40, que esse público teve oportunidade de assistir na juventude e que não teria outro modo para revê-los [73].

Visando contribuir para a formação do público, antes de cada sessão os filmes são apresentados por um crítico de cinema, que faz comentários sobre cada filme, sobre o contexto em que foi realizado, qual a

---

[71] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles.
[72] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.
[73] Alguns exemplos de ciclos apresentados são: *Campeões de Bilheteria, Clássicos religiosos, Cinema romântico, Clássicos de todos os tempos, Sucessos contemporâneos, Grandes dramas do Oscar, A Justiça no cinema, Grandes policiais, Grandes diretores, Oscars de fotografia, A arquitetura no cinema, Mestres da direção, O Brasil no Oscar, Astros do rock no cinema, Faroestes antológicos, Cults da Ficção Científica, O Policial Contemporâneo, A Literatura no Cinema, Antropofagia no cinema.*

sua importância, quem é o diretor, que outros filmes realizou, quais são os artistas. A idéia é que essas atividades não sejam apenas entretenimento, mas que possam ampliar o repertório cinematográfico do público e colaborar para aumentar seu conhecimento sobre o cinema. Além das sessões comentadas, o Instituto também distribui um boletim mensal com informações básicas sobre os filmes que serão apresentados durante o mês.

Ainda no **IMS – Poços de Caldas** existe nos meses de janeiro e julho uma programação voltada especialmente para o público jovem: o **Festival da Juventude**. A programação é composta por vídeos ou *CD-Lasers* musicais e por filmes que foram sucessos de bilheteria junto aos adolescentes. Esse festival tem por objetivo atrair ao espaço um público que, segundo De Franceschi, é refratário à experiência de ir a centros culturais, diferentemente do que ocorre nas capitais, onde é comum a freqüência de jovens a museus e centros culturais. No interior isso não ocorre do mesmo modo e é necessário criar programações específicas para esse público como forma de atraí-los ao local. A intenção do programa é

> "... não deixar um segmento de fora, porque você não tem capacidade de atraí-los diferentemente. Então, através disso, você começa a oferecer uma série de coisas correlatas e aos poucos esse pessoal está freqüentando voluntariamente, não para ver o Festival da Juventude, mas para ver outras coisas." [74]

As atividades do **Cinevideoclube** foram estendidas também para o **IMS – Rio de Janeiro** que, em sua programação inaugural, apresentou o ciclo *Rio de Janeiro, 1914-1927*, composto de filmes mudos que foram acompanhados ao vivo pelo pianista Eduardo Pereira.

Artes Plásticas

A prioridade dada às artes plásticas pode ser identificada tendo-se em vista a amplitude dos espaços destinados a exposições. O Instituto possui mais de quatrocentos metros lineares de áreas expositivas, considerando-se os seus quatro espaços culturais. Um fator que influi para esta ênfase nas artes plásticas é o fato de que as exposições podem permanecer abertas durante todo o ano e são passíveis de visitação ininterrupta durante todo o período em que a instituição permanece aberta ao público.

A atuação na área de artes plásticas relaciona-se, também, ao fato de que todas as coleções de obras de arte do Unibanco foram doadas ao Instituto Moreira Salles, que passou a administrá-las e a organizá-las em exposições. O acervo, constituído por telas, gravuras, desenhos e esculturas, reúne mais de 600 obras, em sua maioria pinturas modernas e contemporâneas [75]. A coleção vinha de um núcleo de

[74] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.
[75] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles, p. 65.

aquisições iniciais que privilegiava a cultura modernista, tendo bem representados os grandes nomes desse movimento. Quando passou a ser propriedade do Instituto, realizaram uma exposição e a partir daí começaram a ter um olhar mais sistemático sobre a coleção, ampliá-la e a diversificar o acervo. Mas é importante ressaltar que essa coleção é fruto de uma doação e não de uma decisão tomada como foi no caso da fotografia.

Muitas exposições são montadas a partir das coleções do próprio Instituto, de forma a mostrar as obras que existem nesse acervo. Podem ser mostras específicas, que reúnem obras de um determinado artista, ou mostras que apresentam obras selecionadas de vários artistas, formando as mostras **Destaques da Colação Unibanco**. Uma exposição a destacar foi *Ukiyo-e*, montada em junho de 1999 no espaço cultural de São Paulo, abordando o cotidiano japonês. Essa exposição continha obras dos principais artistas do *Ukiyo-e*, como Hokusai e Hiroshige, que integram o acervo do Instituto Moreira Salles.

Além das mostras com obras do acervo, o Instituto também organiza exposições de artistas contemporâneos, alguns já consagrados e outros que necessitam divulgar o seu trabalho ao público. O artista que se apresenta pode tanto ser convidado pelo Instituto como também procurar a instituição e manifestar seu interesse de participar de uma exposição:

> "... o artista demonstra o interesse, evidentemente, em se apresentar aqui, é avaliado pela qualidade da obra, da obra do artista e também o Instituto tem na sua idéia alguns artistas, evidentemente, que são importantes e que a gente gostaria de apresentar, mostrar, para trazer esse artista para o público. Muitos, Antonio Henrique Amaral não é o caso dele, porque ele é famosíssimo, mas tem artistas que não tem essa projeção e é uma forma de você projetar o artista que tem um trabalho de qualidade e você ir tornando a obra dele conhecida. Então, é isso. Quer dizer, existem as duas possibilidades: tanto o artista se propõe, procura o Instituto porque ele gostaria de fazer uma exposição, como também o Instituto já tem alguma idéia do que gostaria de apresentar, em vista da qualidade do trabalho." [76]

No caso das artes plásticas não existe nenhum tipo de programa baseado no apoio financeiro direto para a produção de obras. Em algumas circunstâncias, um artista pode eventualmente produzir uma obra específica para integrar uma exposição que está sendo organizada; porém, é uma opção do próprio artista e, mesmo nessa situação, não existe o repasse de verbas, pois não se trata de uma encomenda de trabalho. O que o Instituto faz é bancar toda a montagem da exposição, o transporte das obras, a produção de todo o material gráfico de apoio, a divulgação e o *vernissage*. O artista não gasta

[76] Entrevista com Odette Vieira, coordenadora do IMS – São Paulo, realizada em 9 de fevereiro de 2000.

absolutamente nada para expor suas obras. Dentro dessa perspectiva, o apoio à produção é indireto, porque o artista não recebe nenhum apoio financeiro para realizar seu trabalho. Trata-se mais de um estímulo à produção, já que o Instituto se propõe a divulgar o seu trabalho.

Além de expor o seu trabalho, o artista pode também vender as obras expostas. O Instituto se propõe a fazer a intermediação entre o artista e o comprador, sem obter, porém, qualquer lucro com a transação. A intenção é divulgar o trabalho do artista e facilitar a venda de suas obras. Seria como o trabalho de uma galeria, porém sem o caráter comercial que essa envolve.

Por outro lado, existem programas voltados à formação de público, que abrangem atividades práticas, cursos introdutórios, *workshops*, oficinas. Um exemplo desse tipo de atividade é o programa **Poéticas Visuais**, desenvolvido no **IMS – Poços de Caldas**. São ateliês de desenho orientados pelo professor Luiz Armando Bagolin (do Museu de Arte Contemporânea da Universidade de São Paulo – MAC/USP) que desde 1992 vem acompanhando um grupo de pessoas da cidade. Além da prática artística, o programa envolve também aspectos conceituais das artes plásticas e história da arte. Esse grupo trabalhou de 1992 a 1999, alguns artistas se formaram e passaram a expor um outros locais.

Outro exemplo de atividades voltadas à formação de público são as programações estudantis desenvolvidas em Poços de Caldas. O programa **Arte-educação para escolas** divide-se em algumas atividades, todas introdutórias, cada qual dirigida à determinada faixa etária dentro do universo escolar. A atividade **Evandro Carlos Jardim** é um curso de introdução à gravura, tendo como referência a obra desse artista, voltada aos alunos da 2ª série. Com o mesmo formato são oferecidas as atividades **Cândido Portinari** (introdução à pintura para alunos da 5ª série), **Alberto da Veiga Guignard** (introdução à pintura para alunos de 3ª e 4ª séries) e **Lasar Segall** (introdução à pintura para alunos de 3ª, 4ª e 5ª séries). Alguns dos trabalhos produzidos por estudantes durante essas atividades ficam expostos na mostra **Arte Infantil**.

Fotografia

A atuação na área da fotografia é caracterizada pelo Instituto Moreira Salles como uma *atividade colecionística*, voltando-se à preservação da fotografia. Este tipo de atuação gerou o acervo fotográfico do Instituto, cuja importância é destacada da seguinte maneira:

> "Ter coleções de fotografia, especialmente do século dezenove, passou a ser uma prioridade para o Instituto porque nós entendemos que havia uma, a possibilidade de aquisições interessantes, que o acervo, a memória iconográfica brasileira, no plano da fotografia corria um risco muito grande ou de se perder, porque os materiais são de um certo modo frágeis, com o tempo essas imagens se deterioram, ou perdê-las de um modo ainda mais

> doloroso, que é perdê-las para o exterior. Porque os colecionadores fora do Brasil, sabendo que o Brasil produziu uma fotografia de grande qualidade no século dezenove, passaram a se interessar e estavam comprando coleções, e nós entendemos que é um papel cultural importante poder manter no Brasil essas coleções.
>
> E assim viemos formando um acervo que hoje já tem uma importância grande, acredito que seja o maior acervo privado de fotografia do século dezenove e início do século vinte é aquela que o Instituto tem, a tal ponto que nós resolvemos construir uma reserva técnica para podermos realmente ter condições adequadas de guarda, conservação, restauro dessas coleções..." [77]

Inicialmente, o Instituto não tinha a preocupação em colecionar imagens fotográficas; porém, durante o processo de aquisição de coleções percebeu-se que havia um espaço a conquistar na área e que o Instituto poderia assumir esta proposta de atuação cultural.

Dentre as várias coleções que constituem o **Arquivo Fotográfico** [78] do Instituto destacam-se os registros das cidades de São Paulo e do Rio de Janeiro, realizados a partir da segunda metade do século XIX. O acervo começou a ser formado em 1995, com a aquisição da coleção de Pedro Corrêa do Lago, com imagens do Rio de Janeiro. Em seguida o Instituto adquiriu um conjunto de setenta fotografias feitas pelo antropólogo Claude Lévi-Strauss durante a década de 30, quando residiu na capital paulista. O **IMS – São Paulo** foi inaugurado com uma exposição de fotografias do antropólogo.

O conjunto de imagens do Rio de Janeiro ilustra tanto o desenvolvimento da arte fotográfica como também a evolução urbana da cidade. Todos os fotógrafos que tiveram uma atuação importante no Brasil durante o século XIX estão representados na coleção. Estão presentes Marc Ferrez, Augusto Malta, Augusto Stahl, Juan Gutierrez, George Leuzinger, Victor Frond, Klumb, Bippus, Thiele-Kollien, entre outros. As imagens da cidade de São Paulo feitas por Juca Martins foram produzidas entre 1993 e 1997, quando o fotógrafo apresentou ao Instituto um projeto para a realização de um livro em comemoração

---

[77] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

[78] Fontes sobre o **Arquivo Fotográfico**:
INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles.
BARROS, A., O novo cenário da cultura.
GONÇALVES FILHO, A., Instituto amplia acervo e banca série sobre o Rio.
Id., Juca Martins limpa paisagem de São Paulo.
GUARIGLIA, A., Exposição revela a SP dos anos 30 e 40.
HIRSZMAN, M., Gautherot fez retrato abrangente do País.
MASUDA, C., Fotógrafos congelam correria paulistana.
PERSICHETTI, S., Hildegard Rosenthal flagra a cidade em "Cenas Urbanas".
Id., Instituto Moreira Salles, o guardião da memória visual.
Id., Um álbum de rostos do Brasil em preto-e-branco.

aos 444 anos de São Paulo. O Instituto se interessou pelo projeto e adquiriu toda a sua coleção, montou uma exposição e publicou o livro **São Paulo Capital – Uma visão panorâmica da cidade no final do século XX**.

Com exceção de Eduardo Simões, fotógrafo contratado pelo Instituto para fazer os ensaios fotográficos dos **Cadernos de Literatura Brasileira**, a instituição não tem uma política de apoio financeiro direto à produção fotográfica. O apoio à produção se dá indiretamente, tanto por meio da montagem de exposições em seus espaços, que propiciam a divulgação do trabalho de fotógrafos, quanto pela possibilidade de aquisição de coleções de fotografias.

Ao receber as coleções, o Instituto inicia o trabalho de pesquisa e identificação do material, além de sua preservação, restauro e acondicionamento. Organiza as informações iconográficas de modo a formar pequenas coleções. Em fevereiro de 2000, o arquivo do Instituto já abrigava quase setenta mil imagens, delineando um panorama da fotografia no Brasil especialmente do final do século XIX e início do século XX [79].

Adquirindo coleções e dando continuidade à tarefa de divulgar a fotografia brasileira, o Instituto Moreira Salles vem tentando afirmar a sua posição de "principal responsável pela coleção privada de fotografia do País" [80]. Entretanto, seu principal objetivo no momento é criar as condições ideais para o armazenamento e a conservação das imagens que compõem o seu acervo fotográfico, o que levou o Instituto à decisão de criar uma reserva técnica para abrigar essas coleções. Desenvolveu, então, o projeto do prédio a ser construído no terreno do centro cultural do Rio de Janeiro, que terá um andar voltado para o público, outro reservado para pesquisadores e estudiosos da fotografia no Brasil, área de restauração, laboratório e estúdio, além do local onde o material ficará acondicionado.

A intenção é transformar o Instituto em um centro de documentação ligado à fotografia, cobrir espaços não bem representados, formatar adequadamente as coleções já existentes e pôr em funcionamento a reserva técnica. No futuro pretende voltar-se a fotógrafos contemporâneos. A idéia é ter a "melhor

---

[79] As principais coleções fotográficas adquiridas pelo Instituto Moreira Salles até fevereiro de 2000 foram:
. Coleção de Pedro Corrêa do Lago, com imagens do séc. XIX; ênfase na iconografia urbana do Rio de Janeiro e São Paulo.
. Claude Lévi-Strauss: ensaio sobre a cidade de São Paulo, realizado durante os anos 30.
. *Coleção Gilberto Ferrez*: reúne fotografias de Marc Ferrez, um dos pioneiros da fotografia no Brasil, com imagens do Rio de Janeiro no séc. XIX. Abrange imagens originais de diversos fotógrafos do séc. XIX e início do séc. XX.
. Militão Augusto de Azevedo: imagens da cidade de São Paulo.
. Vincenzo Pastore: imigrante italiano que viveu em São Paulo no início do século XX.
. Hildegard Rosenthal: fotógrafa alemã que chegou ao país na década de 30 e foi uma das pioneiras do fotojornalismo brasileiro. São imagens da cidade de São Paulo nos anos 30 e 40.
. Marcel Gautherot: fotógrafo francês que percorreu dezoito estados brasileiros entre as décadas de 40 e 70.
. Juca Martins: a coleção adquirida possui imagens da cidade de São Paulo, produzidas entre 1993 e 1997.
. Madalena Schwartz: fotógrafa húngara que chegou a São Paulo na década de 60, trabalhando com retratos em preto-e-branco.
. Guilherme Gaensly: imagens obtidas a partir de negativos originais com vistas de São Paulo nas primeiras décadas do séc. XX.
. Flávio de Barros: álbum da Guerra de Canudos com fotos feitas em 1897, quando o fotógrafo acompanhou as tropas federais no final do conflito com os seguidores de Antonio Conselheiro.

[80] HIRSZMAN, M., Gautherot fez retrato abrangente do País.

coleção e a melhor instalação voltada para a fotografia no País" e "tornar-se um ponto de referência da fotografia brasileira para estudiosos e pesquisadores não só brasileiros, mas também estrangeiros" [81].

O atendimento do público para consultas ao acervo fotográfico é outra forma de atuação ligada à área da fotografia. As imagens estão sendo catalogadas e integradas a um banco de imagens que permite a consulta aos registros fotográficos, às técnicas e processos fotográficos e a informações biográficas sobre os fotógrafos. Porém, o atendimento ao público ainda é restrito, pois o processamento das informações ainda não foi concluído. Para poder realizar uma consulta ao acervo, exige-se uma solicitação por escrito, com justificativa da finalidade da pesquisa e posterior agendamento da consulta. Em casos excepcionais a instituição permite a consulta direta ao material iconográfico. Mas a idéia é ter parte expressiva de cada coleção disponível para consulta no banco de imagens, o qual poderá ser acessado nos centros do Rio de Janeiro e São Paulo.

As mostras fotográficas realizadas pelo Instituto Moreira Salles muitas vezes são montadas com obras que integram o acervo da instituição. No **IMS – São Paulo**, as exposições do acervo em geral são montadas no início do ano, enfocando a cidade de São Paulo em função das comemorações do aniversário da cidade. Para enriquecer suas mostras, o Instituto tem utilizado certos recursos:

> "Como em todas as suas demais atividades, o Instituto Moreira Salles procura dotar suas exposições do maior número possível de complementos capazes de contextualizar os trabalhos mostrados. Expor as câmeras utilizadas pelo fotógrafo para fazer as imagens que o público está vendo nas paredes ou os instrumentos do dia-a-dia do artista plástico homenageado com uma grande exposição, cujo catálogo traz uma longa entrevista feita em seu ateliê, são alguns dos recursos de que se vale o IMS para enriquecer suas mostras." [82]

A utilização de recursos para enriquecer as mostras, juntamente com a visitação monitorada a exposições e os cursos e atividades voltados à área, são todos esforços no sentido de contribuir para a formação e o aprimoramento do público. Somam-se a esses a publicação de catálogos e livros constituídos por imagens do acervo fotográfico da instituição [83].

---

[81] Frase de Antonio De Franceschi, publicada na matéria: PERSICHETTI, S., Instituto Moreira Salles, o guardião da memória visual.
[82] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles.
[83] Alguns exemplos de publicações na área de fotografia:
Rio de Janeiro 1862-1927: Álbum fotográfico da formação da cidade
São Paulo Capital – Juca Martins
Saudades de São Paulo – Claude Lévi-Strauss
Cenas Urbanas – Hildegard Rosenthal
Retratos – Madalena Schwartz

Música

Embora na entrevista realizada com o diretor superintendente do Instituto Moreira Salles não se tenha destacado a música como uma das principais áreas de atuação, um dos materiais de divulgação do Instituto ressalta também os **Recitais** como uma das áreas prioritárias.

Os recitais são realizados periodicamente em todos os centros culturais do Instituto, trazendo solistas ou conjuntos de pequena formação, com destaque para cordas e piano. Têm como repertório principal a música erudita, mas abre-se espaço também para apresentações de *jazz* e de música popular brasileira.

Outra atividade desenvolvida na área de música é o recital-palestra, onde músicos e cantores discorrem sobre suas respectivas especialidades musicais e executam ou cantam algumas peças para ilustrá-las. Nas apresentações de caráter didático, especialistas abordam conceitualmente determinadas formas musicais, enquanto cantores e músicos interpretam números que esclarecem na prática os temas tratados [84].

A coordenadora do **IMS – São Paulo** conta que muitos artistas têm procurado a instituição com o intuito de se apresentarem no espaço. Assim, o Instituto abre suas portas a esse tipo de atividade e cede seu espaço para apresentações. Todavia, considera esse tipo de atividade mais como entretenimento e atendimento a uma demanda do público, já que não há por parte da instituição um trabalho mais direto como o que desenvolve nas áreas consideradas prioritárias.

Existe um público cativo para os recitais e concertos e, por meio das pesquisas de opinião, a coordenação do espaço consegue detectar as preferências do público em relação aos gêneros musicais. Foi assim que se decidiu introduzir atividades ligadas à ópera, as quais vêm despertando grande interesse do público. A primeira atividade ocorreu em 1997 e ofereceu ao público o curso **As Vozes na Ópera**, mostrando cada um dos timbres de voz que constituem uma ópera. O curso foi um sucesso e a cada sessão aumentava-se a quantidade de público.

Essa experiência representou uma tentativa da instituição de responder a uma demanda do público, uma vez que a realização de atividades ligadas à ópera partiu de sugestões do próprio público colocadas nos questionários. Diante do sucesso da atividade e do interesse manifestado pelo público, no ano seguinte ofereceram novamente esse tipo de atividade, apresentando as **Vozes Femininas na Ópera**, com uma cantora soprano e uma *mezzo-soprano*; em 1999 repetiu-se a dose, apresentando atividade equivalente sobre vozes masculinas, trazendo um barítono e um tenor. Novamente o espaço lotou.

[84] INSTITUTO MOREIRA SALLES, Livro Instituto Moreira Salles, p. 81.

No **IMS – Poços de Caldas** foi criado o projeto **Jovens concertistas**, com o objetivo de incentivar o surgimento de novos talentos através de apresentações de músicos iniciantes em recitais. Entretanto, a análise dos folhetos de programação mensal do Instituto dos anos de 1998 e 1999 mostra que esse tipo de atividade não tem sido desenvolvida com freqüência, parecendo mais ser uma atividade pontual do que um programa permanente e periódico.

Outros Programas

Existem atividades que o Instituto Moreira Salles desenvolve e que não estão relacionadas especificamente a nenhuma das áreas de expressão cultural que privilegia. Um exemplo são as **Investigações Temáticas**, que se traduzem nos chamados **Núcleos Temáticos**. Esses programas envolvem a constituição de grupos de trabalho especificamente para desenvolver estudos e pesquisas a cada vez que o Instituto insere-se num determinado nicho. Assim, por exemplo, quando iniciou as atividades em Poços da Caldas, o Instituto entendeu que deveria procurar recuperar a história da cidade e trazê-la ao conhecimento da população local. O trabalho abrangeu desde o levantamento das características geológicas da região até a coleta de depoimentos e arquivos pessoais. Conseguiram montar um acervo que possivelmente é o conjunto mais completo de informações sobre Poços de Caldas.

Quando começaram a adquirir coleções de fotografia, criaram um núcleo de investigação temática para abordar a história da fotografia. A equipe produziu um material de pesquisa que é utilizado nas publicações, nas exposições, para enriquecer as visitas monitoradas, constituindo um conjunto de informações e conhecimentos sistematizados sobre a área.

Outro exemplo foi a montagem de uma equipe de pesquisadores especialmente para organizar o arquivo pessoal de Otto Lara Resende, que foi conselheiro do Instituto até 1992, quando veio a falecer, e cujo arquivo foi doado pela família ao Instituto. Nesse caso foi feito um convênio com o Instituto de Estudos Brasileiros da Universidade de São Paulo – IEB/USP, para desenvolvimento de um trabalho com a mesma metodologia que este utilizou na organização do acervo do Mário de Andrade. Otto Lara Resende tornou-se um campo de investigação dentro do núcleo temático dedicado ao estudo de escritores mineiros. Por intermédio da concessão de bolsas, o Instituto conta com a colaboração de pesquisadores e bibliotecários, contratados especificamente para o estudo do tema em questão.

Os próprios **Cadernos de Literatura Brasileira** a cada edição geram uma equipe que, ao longo do tempo, no encadeamento dos diversos números já publicados, apresenta um trabalho sistemático de estudo da literatura contemporânea.

O que é importante reter em relação às **Investigações Temáticas**, é que elas representam um esforço no sentido de acumular conteúdos, entendidos como conjuntos sistematizados de informações sobre determinados temas ou enquanto coleções de obras de arte ou fotografias, acervos pessoais, registros de

depoimentos obtidos durante os eventos. Para De Franceschi, talvez seja esse o maior patrimônio do Instituto; por meio dele é que se pretende posteriormente prestar um atendimento via Internet como centro de referência. Esse tipo de atendimento ainda é feito de forma não sistematizada, tratando-se apenas de responder às solicitações que recebem por meio de seu *site*. Porém, é clara a necessidade de montar-se uma estrutura de atendimento especializado.

Em março de 2000, o *site* do Instituto Moreira Salles estava inserido na página eletrônica do Unibanco. Os *links* disponíveis na página inicial eram os seguintes [85]:

- Unibanco
- Unibanco – Pessoas
- Unibanco – Ação Social
- Unibanco – Relação com investidores
- Unibanco – Empresas do Conglomerado
- Unibanco – Ecologia
- Unibanco – História
- Espaço Unibanco de Cinema
- Instituto Moreira Salles
- Loja de Arte
- Assinatura dos Cadernos de Literatura Brasileira
- Agenda IMS
- Abertura de Conta no Unibanco
- Fale Conosco Unibanco
- Rede de Agências Bancárias
- Notícias
- Versão em inglês
- Consulta a conta bancária

Trata-se de uma verdadeira miscelânea onde misturam-se as informações sobre o Unibanco, o atendimento bancário e as atividades do Instituto Moreira Salles e do Espaço Unibanco de Cinema. Na parte de cima foram colocados os *links* que trazem informações sobre o Unibanco; no meio da página estavam as entradas que remetem ao Instituto e aos espaços de cinema; na parte de baixo, podia-se ter acesso aos serviços bancários oferecidos por meio eletrônico.

Ao entrar no *link* do **Instituto Moreira Salles**, o usuário depara-se com os seguintes itens: (a) O que é o Instituto Moreira Salles, com texto de apresentação institucional, suas unidades, membros da diretoria

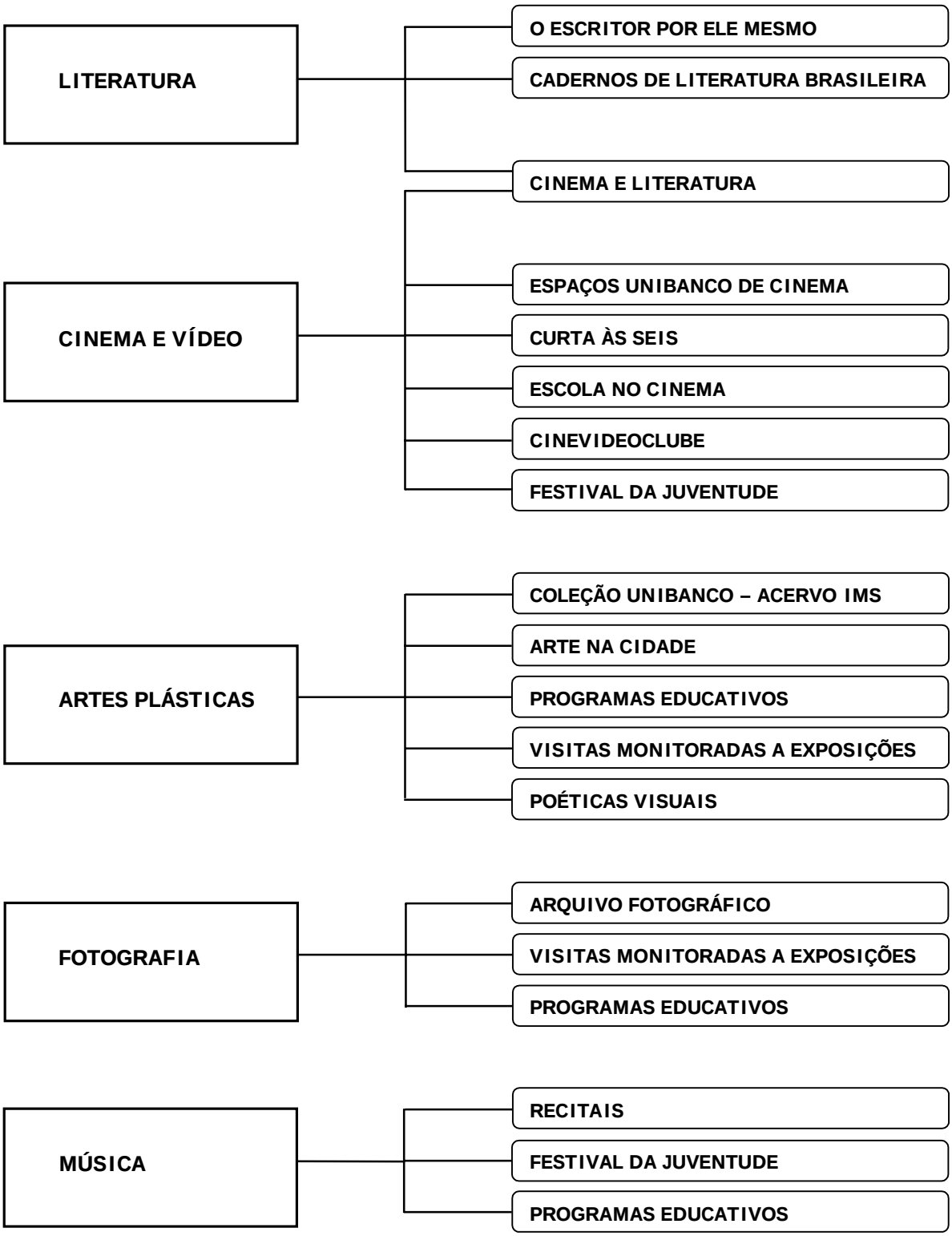
[85] *Site* do Instituto Moreira Salles – Pesquisa em 12 de março de 2000.

e *links* para cada um dos centros culturais; (b) Cadernos de Literatura Brasileira, com uma breve descrição da publicação e números já lançados; (c) Informe Instituto Moreira Salles, com a programação mensal de cada espaço; (d) Fale com o Instituto Moreira Salles, para envio de mensagens eletrônicas. É por meio dessa última entrada que são enviadas as solicitações do público.

O *link* do **Instituto Moreira Salles**, o do **Espaço Unibanco de Cinema** e a **Agenda**, que remete à programação de cada espaço, aglutinam tudo o que se refere à atuação cultural do Instituto. Os serviços que envolvem algum tipo de transação financeira possuem entradas próprias, como a **Loja de Arte** e **Assinatura dos Cadernos de Literatura Brasileira**. O *link* **Loja de Arte** mostra os produtos lançados pelo Instituto e seus respectivos preços. Também indica o número de telefone pelo qual esses produtos podem ser adquiridos. Já o *link* **Assinatura dos Cadernos de Literatura Brasileira** possibilita que se faça a assinatura por meio da Internet, inclui campos para preenchimento dos dados do interessado e o plano de assinatura desejado com a respectiva forma de pagamento.

No caso do Instituto Moreira Salles também foi elaborado um esquema que sintetiza seus programas de ação, para que se possa ter um visão mais geral de como a sua atuação foi estruturada.

INSTITUTO MOREIRA SALLES – Estrutura de atuação e programas de ação



O primeiro ponto a destacar a respeito do Instituto Moreira Salles, é como define a sua filosofia de atuação. Nos materiais institucionais, em vez de traçar os objetivos ou as finalidades de sua política cultural, o que faz é ressaltar a sua forma de atuação, definindo-a como sendo de longo prazo, distribuída em vários pontos pelo país, por realizar projetos próprios e não patrocinar projetos de terceiros.

Quanto à sua estrutura de atuação, pode-se observar que ela tem como base algumas áreas de expressão artística que foram eleitas como prioritárias. Ou seja, o ponto de partida para estruturar a sua programação não são as fases do sistema de produção cultural e sim determinadas áreas de expressão. Apesar de contemplarem cada uma das etapas deste sistema, as decisões sobre as linhas de atuação a serem adotadas não se basearam nesse sistema. O Instituto Moreira Salles acaba atuando mais fortemente na divulgação (em função do objetivo de divulgar a cultura nacional) e na fase do uso ou consumo dos bens culturais (diante da intenção de contribuir para a formação e aprimoramento do público). A fase da produção ocorre nas atividades de prática artística, nos ateliês e nas programações estudantis. Entretanto, não existe nenhum programa de apoio direto à criação artística, no sentido de financiar a produção de um artista.

A escolha de determinadas áreas de expressão, nas quais se busca atingir um nível de excelência, não parece decorrer de critérios previamente estabelecidos. Ao que parece, as diretrizes foram sendo estabelecidas segundo influências diversas e situações que se colocavam no dia-a-dia da instituição. Assim, a opção pela literatura parece mais ser resultado da relação do Instituto com o seu mantenedor. Relaciona-se com a atuação cultural do Unibanco anterior à criação do Instituto, uma vez que a empresa investia em projetos nesta área. Também por representar preferências dos dirigentes, que acreditam que exista uma “vocação natural” do Instituto para esta área. Por outro lado, a atuação em artes plásticas também foi influenciada pelo mantenedor, visto que a coleção de obras de arte do banco foi transferida ao Instituto, que passou a administrá-la e a divulgá-la. Com relação à atuação prioritária em cinema, esta também pode ser atribuída de certa forma ao Unibanco, já que este herdou as salas de cinema quando comprou o Banco Nacional. Por fim, a opção pela fotografia não parece ter uma relação tão direta com situações vivenciadas pelo seu mantenedor; porém, também não parece ter sido fruto de um planejamento *a priori* do tipo de atuação que iriam implementar e sim da constatação, na prática, de que acervos de imagens importantes para a cultura brasileira estavam sendo adquiridos por colecionadores de outros países. A escolha desta área, portanto, resultou da percepção de que havia uma lacuna quanto à preservação da fotografia no Brasil e que este era um nicho importante para o Instituto atuar.

III – O ITAÚ CULTURAL E O INSTITUTO MOREIRA SALLES: UMA ANÁLISE COMPARATIVA

A análise comparativa entre o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles será iniciada a partir de uma reflexão sobre os objetivos apontados em seus respectivos estatutos e os aspectos destacados no discurso [1] de cada uma das entidades para caracterizar suas formas de atuação. Em seguida, a análise abordará as finalidades e os fundamentos de suas políticas culturais. Para localizar a atuação dos institutos, será mostrada a distribuição geográfica dos espaços.

Posteriormente, serão abordados os programas de ação implementados por cada instituto, em relação aos seus objetivos, às fases do sistema de produção cultural e às áreas de expressão artística. Por fim, será analisada a relação de cada um dos institutos com o seu mantenedor, introduzindo uma reflexão sobre a questão do marketing cultural.

1. Política cultural: finalidades e fundamentos

Nesta parte serão analisados os fundamentos e as finalidades da política cultural estabelecida por cada um dos institutos estudados, a relação entre aquilo que assumem como seus objetivos e as idéias que utilizam para justificar suas propostas de atuação. Para isto, tornou-se fundamental verificar como é que enunciam as suas diretrizes e quais os programas de ação concebidos para atingir os objetivos traçados. Também para verificar como situam-se diante do contexto do país e as contribuições que pretendem dar ao processo cultural brasileiro.

1.1. Origem, estatutos e discurso institucional

Para iniciar a análise dos estatutos e do discurso que cada instituição desenvolve a partir dos aspectos que julga relevantes para sua própria caracterização, foi montada a seguinte tabela:

[1] **Discurso** entendido como o modo de construir sentidos, que influencia e organiza tanto nossas ações quanto a concepção que temos de nós mesmos. In: HALL, S., A identidade cultural na pós-modernidade, p. 55.

I. ORIGEM, ESTATUTOS E DISCURSO INSTITUCIONAL

	Itaú Cultural	Instituto Moreira Salles
Mantenedor	Grupo Itaúsa	Unibanco
Criação	1987	1991
Inauguração	1989	1992
Estatutos: **Objetivos da Instituição**	Incentivar e promover a produção cultural, a formação do produtor cultural, a comunicação cultural e a preservação do patrimônio cultural do País, em atuação direta e de forma associada, através de: 1. Criação e manutenção do Espaço (...) como sede de eventos culturais que atendam às finalidades do Instituto; 2. Patrocínio ou promoção de eventos de divulgação e promoção cultural; 3. Edição de obras culturais; 4. Promoção do desenvolvimento técnico e artístico de novos valores; 5. Preservação do patrimônio cultural do País, promovendo ou apoiando a restauração e conservação de prédios, monumentos, logradouros e áreas tombadas pelo Poder Público, ou mantendo museus, bibliotecas, jardins botânicos, cinematecas e outros acervos culturais organizados; 6. Apoio a projetos culturais de terceiros; 7. Desenvolvimento de outras atividades ligadas à cultura, desde que aprovadas pelo Conselho de Administração.	1. Realizar, patrocinar e promover, direta ou indiretamente, todas as formas de produção intelectual ligada à cultura, em ampla acepção, abrangendo seus mais variados campos de manifestação e procedimentos; 2. Desenvolver e manter, diretamente, unidades de ação específica voltadas à realização de programações culturais definidas, no nível de suas respectivas áreas de interesse particular, por órgãos de conselho próprios; 3. Diretamente ou por meio de suas unidades de ação específica, prestar serviços à comunidade sob a forma de cursos, seminários, exposições, audições, espetáculos, filmes, mostras, edições, publicações etc., bem como mediante a concessão de bolsas de estudo e prêmios à produção cultural, além de outras manifestações voltadas à promoção da cultura; 4. Associar-se com entidades nacionais, internacionais ou estrangeiras de finalidades assemelhadas, objetivando a promoção e a difusão de eventos e oportunidades culturais.
Discurso institucional: **Características Destacadas Pela Instituição**	1. Não pratica o *tipo mais comum de mecenato* : - Entende por *tipo mais comum de mecenato* o patrocínio de eventos independentes e de realização sem continuidade - Busca manter programas próprios com objetivos culturais de longo prazo	1. Não pratica o *mecenato tradicional* : - Entende por *mecenato tradicional* o financiamento do projeto de terceiros - Afirma não praticar o 'mecenato tradicional' pelo fato de desenvolver projetos próprios
	2. Objetivos culturais de longo prazo: - Caráter de permanência - Evitar a pulverização de recursos em iniciativas pontuais	2. Prioridade a atividades de médio e longo prazos: - Caráter de permanência - Visa alcance duradouro, por meio de projetos regulares - Diferencia-se de uma política de eventos - Volta-se para a formação e o aprimoramento do público
	3. Visa uma abrangência nacional	3. Opera como um circuito cultural integrado: - Implantação de espaços culturais em diversas cidades, como forma de ampliar o alcance de sua atuação
		4. Singularidade de iniciar a sua atuação cultural numa cidade do interior (Poços de Caldas MG)

Nos estatutos das duas instituições, a definição dos objetivos procura ser a mais ampla possível, deixando margem para que se estabeleça uma política cultural que tanto pode basear-se numa perspectiva criacionista – no sentido de apoiar a criação de obras culturais e artísticas –, como também numa vertente preservacionista, voltada à identificação de referenciais culturais considerados relevantes para a preservação da memória cultural brasileira. Por outro lado, deixam também espaço para atividades que propiciem o contato entre culturas diversas, o que se pode se dar por intermédio da circulação de bens culturais.

No caso do Itaú Cultural, dentre os objetivos voltados à criação de obras artísticas e culturais encontram-se os itens que dizem respeito à produção e à formação do produtor cultural, que aparecem como promoção cultural, edição de obras, promoção do desenvolvimento técnico e artístico de novos valores e apoio de projetos culturais de terceiros. Por outro lado, a perspectiva preservacionista aparece no item (5), que especifica algumas ações relacionadas à preservação do patrimônio cultural do país. Destaca-se, ainda, o objetivo de promover a comunicação cultural, o que engloba atividades voltadas à divulgação cultural.

Já no caso do Instituto Moreira Salles, a perspectiva criacionista aparece especialmente no item (1), que define de forma genérica todo o esforço que poderá ser canalizado no sentido de promover formas de produção intelectual ligada à cultura; também no item (3), onde menciona a possibilidade de concessão de bolsas de estudo e prêmios que estimulem a produção cultural. Já a vertente preservacionista não fica explícita nos estatutos da instituição, embora a análise dos programas de ação demonstre que a preocupação em preservar a memória nacional é muito mais presente do que qualquer forma de apoio à produção cultural.

Cabe ressaltar que a elaboração dos estatutos é um dos primeiros passos para a constituição de uma entidade. Assim, no momento de sua elaboração, talvez não se tivesse claro ainda quais seriam exatamente os objetivos da instituição, o que faz com que tenham sido elaborados da forma mais genérica possível para poder adequar-se às ações implementadas posteriormente.

A análise dos estatutos leva a concluir que a política cultural elaborada por cada uma das instituições não segue à risca os objetivos traçados nos estatutos. As políticas culturais relacionam-se a alguns dos itens pontuados, mas não procuram atingir a todos os objetivos previstos. Entretanto, os estatutos do Instituto Moreira Salles parecem estar mais de acordo com a atuação que a instituição vem implementando; talvez a sua elaboração tenha ocorrido num momento em que já tinham estabelecido as diretrizes básicas para a sua atuação. Dessa forma, o item (1) de seu estatuto prevê os objetivos da instituição e o que se pretende realizar; o item (2) estabelece a intenção de implantar unidades de ação e programas definidos; o item (3) ressalta a forma de atuação, como prestação de serviços à comunidade; e o item (4) prevê a possibilidade de realizar convênios e parcerias com outras instituições.

A análise do material levantado durante a pesquisa permite destacar algumas características comuns entre as duas instituições:

1. Constituição de um instituto cultural

Em ambos os casos optou-se por constituir um instituto cultural. Essa opção parece ser a mais adequada nas situações em que uma empresa decide criar uma entidade cultural própria e ser sua mantenedora, o que implica em garantir a sua manutenção de forma constante, de modo a propiciar um sentido de continuidade e possibilitar o desenvolvimento de projetos culturais a médio e longo prazos. Por outro lado, a opção por criar uma instituição ao invés de uma fundação tem a ver com o fato de que uma fundação é regida por uma legislação específica, amparada pelo Código Civil, que exige que se tenha uma curadoria do Estado. No caso de fundações, muitas vezes o promotor ou curador do Estado é o que dá a palavra final [1]. Desta forma, a constituição de uma fundação implicaria uma maior interferência por parte do Estado e, conseqüentemente, a perda de autonomia para a gestão do projeto cultural da entidade. Já um instituto caracteriza-se como uma associação civil sem finalidade lucrativa, de natureza privada, que reúne um grupo de pessoas e tem por trás uma empresa mantenedora.

De qualquer modo, a opção por criar um instituto cultural relaciona-se à intenção de desenvolver um trabalho a longo prazo, com caráter de permanência, características estas mencionadas tanto no material institucional do Itaú Cultural quanto do Instituto Moreira Salles. Por outro lado, uma entidade cultural que possui um mantenedor tem uma série de facilidades para o uso da legislação federal de incentivo fiscal à cultura.

2. Implantação de espaço cultural

O trabalho em questão partiu da premissa de que a implantação de espaços culturais representaria uma intenção de atuação a longo prazo, o que é reafirmado pelo discurso institucional das entidades estudadas, e o estabelecimento de políticas culturais para orientar o desenvolvimento de suas atividades.

3. Atuação a longo prazo, com programas permanentes e ênfase no caráter educacional

As duas instituições apontam várias vezes a intenção de desenvolver um trabalho de formação cultural, o que implica o caráter educacional de suas intervenções. O desenvolvimento de um trabalho educativo é favorecido pela possibilidade de atuar numa perspectiva de médio e longo prazos, em contraposição a uma atuação pontual que ocorre através de eventos. A idéia é aumentar o repertório cultural do público,

[1] Explicação fornecida pelo Superintendente Administrativo do Itaú Cultural, Dr. Walter Feltran, durante entrevista realizada em 7 de dezembro de 1999.

agregando-se "camadas sucessivas e cada vez mais especializadas de informações e conhecimentos" às manifestações artísticas e culturais oferecidas [2] (Itaú Cultural) ou deixando resíduos e oferecendo material com informações complementares às atividades realizadas [3] (Instituto Moreira Salles).

4. Intenção de ampliar o acesso a bens culturais

A idéia de constituir *circuitos culturais integrados* (Instituto Moreira Salles) ou uma *rede cultural* (Itaú Cultural) significa instalar espaços culturais em diversas cidades, garantindo uma presença simultânea em vários locais, facilitando a circulação da programação e a ampliação do público atingido. Além de buscar maior abrangência geográfica, existe também a ênfase na distribuição de produtos a outras instituições culturais e/ou educacionais. O Itaú Cultural também se utiliza da difusão por meio eletrônico, através da Internet, o que pode ser visto em menor escala do caso do Instituto Moreira Salles.

5. Praticar um tipo diferenciado de mecenato [4]

É interessante observar como o discurso das duas instituições relacionam o *mecenato tradicional* (Instituto Moreira Salles) ou o *tipo mais comum de mecenato* (Itaú Cultural) ao financiamento de projetos de terceiros. Em ambos os casos as instituições parecem estar referindo-se a certos tipos de patrocínio cultural, em que as empresas financiam a produção de espetáculos musicais, peças teatrais, exposições, filmes, publicação de livros, gravação de CDs, entre outros, em função da solicitação de financiamento de projetos por artistas ou produtores culturais.

---

[2] *Site* do Itaú Cultural – Formação Cultural da Comunidade – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

[3] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

[4] Candido Mendes de Almeida entende que o **mecenato** foi a primeira forma de obtenção de recursos para a produção cultural. Distingue três momentos característicos do termo:

O primeiro momento estaria relacionado à figura de Caius Cilnius Mecenas, ministro do Imperador de Roma Caio Julio Augusto, que tenta construir uma ponte entre o poder do Estado e os pensadores, filósofos e artistas. Mecenas foi responsável por uma política de relacionamento entre governo e sociedade dentro do Império, na qual as questões do poder e da cultura eram consideradas indissociáveis. Dentro desta perspectiva, cabia ao governo proteger as diversas manifestações da arte; por outro lado, buscava-se legitimar o poder através da proximidade com a criação artística e com o pensamento. Os círculos de eruditos que rodeavam o ministro intermediavam as idéias e ações imperiais junto à população, ao mesmo tempo em que disseminam a política imperial.

O segundo momento do termo mecenato estaria relacionado à Renascença, período marcado pelo ressurgimento das artes e pelo apogeu do mecenato na Europa. O terceiro momento seria o que denominou de *mecenato contemporâneo*, que teria se desenvolvido no fim do século XIX e início do século XX nos Estados Unidos, quando surge uma legislação que favorece o mecenato de indivíduos e não de empresas. Nesse momento, a criação artística e o culto à personalidade caminharam juntos. As pessoas buscavam uma inserção social por intermédio do investimento na criação artística. Era um mecenato que não estava ligado a nenhuma questão mercadológica, mas que representava uma busca de projeção social por meio do caráter filantrópico e do usufruto dos benefícios tributários. Outra forma de mecenato, o *mecenato de empresas*, conhecido como *sponsoring* (patrocínio), adquire significação a partir de 1960. Em 1967, com a criação do Comitê de Negócios para as Artes, por John e David Rockefeller, há um estímulo à participação das empresas no universo das subvenções. Idéias extraídas do livro: ALMEIDA, C., A Arte é capital.

A referência a um *tipo mais comum de mecenato* (Itaú Cultural) ou ao *mecenato tradicional* (Instituto Moreira Salles), representa uma acepção mais genérica do termo, remetendo ao apoio econômico, por parte de um indivíduo, de uma organização particular ou do Estado, ao produtor cultural. Na atualidade, quando esta prática vem regulamentada por instituto legal e ostenta o nome do financiador, configura um caso de *patrocínio*. In: TEIXEIRA COELHO, J. Dicionário crítico de política cultural, p. 246.

Dentro desta perspectiva, tanto o Itaú Cultural quanto o Instituto Moreira Salles preferem utilizar o termo *mecenato* a *patrocínio cultural*, além de considerar a sua atuação diferenciada das ações mais comuns de financiamento à cultura pelo fato de que investem em projetos culturais próprios. O *mecenato tradicional* estaria relacionado ao apoio de projetos de terceiros e à idéia de *balcão de patrocínio*, por meio do qual a empresa recebe inúmeros projetos de produtores culturais, os avalia e seleciona segundo as estratégias de comunicação da empresa.

Parece que a opção pelo uso do termo *mecenato* relaciona-se direta ou indiretamente a uma estratégia de comunicação das empresas mantenedoras desses institutos. Isso quer dizer que o uso do termo remete mais a uma tentativa de se fazer passar por mecenas, de assumir uma imagem de mecenas, do que a uma ação que se configure propriamente como mecenato, no sentido tradicional e histórico do termo. Ou seja, o fato de as instituições colocarem-se como mecenas não quer dizer que de fato elas sejam mecenas, dentro de sua acepção histórica que, segundo Yacoff Sarkovas, baseia-se no aspecto de benemerência [5]. Trata-se, na verdade, de uma estratégia de comunicação, designada por *marketing cultural*:

> "O *marketing cultural* é uma relação de negócio, regida pelo equilíbrio entre o custo e o benefício da ação de patrocínio. Difere do mecenato, onde prevalece o espírito de benemerência." [6]

Atualmente, o interesse em financiar atividades culturais corresponde mais a interesses estratégicos, assim como investir em causas comunitárias, sociais ou ambientais. Ao destacar a imagem de mecenas, o que essas instituições querem é estrategicamente parecer um mecenas. Segundo Sarkovas, há uma grande diferença entre o que a instituição é de fato e aquilo que comunica: as instituições posicionam-se publicamente como mecenas e o discurso institucional de ambas ressaltam a característica do mecenato. Porém, é necessário separar o conceito da imagem. A ênfase na característica de mecenato relaciona-se a uma necessidade atual que as empresas têm de sinalizar que estão voltadas ao interesse coletivo. A empresa precisa encontrar alguma forma de investir no social como uma questão de negócio, como uma questão empresarial. Assim, com o seu discurso institucional, a empresa busca caracterizar a sua ação como mecenato. Para Sarkovas,

---

[5] Entrevista com Yacoff Sarkovas, consultor de marketing cultural e diretor da Articultura, realizada em 16 de fevereiro de 2000. O Dicionário Aurélio básico da Língua Portuguesa define a expressão *benemerência* como "qualidade ou ato de benemérito"; por sua vez, o termo *benemérito* designa aquele "que merece o bem", "digno de honras, recompensas e aplausos por serviços importantes ou por procedimento notável". In: FERREIRA, A., Dicionário Aurélio básico da Língua Portuguesa, p. 91.

[6] SARKOVAS, Y., A parceria multiplicadora. SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO – SESC/SP, SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DE SÃO PAULO – SEBRAE/SP, 1994.

> "... você tem que separar as duas coisas, você tem que separar o conceito da imagem. O conceito de mecenato parte de uma crença na benemerência, na beneficência, que eu acho que não cabe hoje. Quer dizer, não é necessário, você não precisa basear uma estratégia de captação de recursos junto à iniciativa privada em cima deste conceito histórico do mecenato, que está baseado em... está ligado à caridade, está ligado à beneficência (...)
>
> O mundo se complexificou de uma maneira em que as empresas passaram a ter interesses estratégicos em financiar a cultura, as causas comunitárias sociais, o meio ambiente (...) Há muitos anos eu digo, você não precisa ir mais atrás de um coração mecenas, você tem que ir atrás de uma mente estratégica. É muito mais conseqüente hoje você ir ao mercado buscar alguém que perceba a potencialidade estratégica de financiar a cultura, de financiar uma causa ambiental ou comunitária etc., e não uma alma caridosa... Agora, uma outra coisa, o que quê estrategicamente esse cara quer? Eventualmente, o que ele quer estrategicamente é parecer um mecenas..." [7]

O termo *mecenato* tornou-se objeto de comunicação. As empresas patrocinam não porque elas sejam mecenas, mas porque precisam parecer mecenas. Trata-se de uma questão estratégica, é uma forma de sinalizarem para a sociedade que o seu interesse é coletivo. E isso é visível nos discursos institucionais tanto do Itaú Cultural quanto do Instituto Moreira Salles.

A associação entre cultura e negócio parece estar clara na relação entre o investidor e o financiado. Porém, quando se trata do grande público, esta associação tende a ser dissimulada, procurando-se passar a idéia de que os investimentos feitos em cultura resultam de atos de benemerência das empresas. Como alerta Hans Haacke [8],

> "... é importante distinguir a idéia tradicional do mecenato das manobras de relações públicas que se apoderam desse termo. Invocando o nome de Mecenas, as empresas de hoje se dão uma aura de altruísmo. O termo americano de *sponsoring* explica melhor que existe, na realidade, uma troca de bens, de bens financeiros da parte do patrocinador e de bens simbólicos da parte do patrocinado." [9]

---

[7] Entrevista com Yacoff Sarkovas, realizada em 16 de fevereiro de 2000.

[8] BOURDIEU, P., HAACKE, H., Livre-troca. Neste livro o sociólogo Pierre Bourdieu e o artista Hans Haacke travam um diálogo sobre a arte contemporânea, a questão das condições de trabalho de artistas e intelectuais críticos diante dos patrocinadores de multinacionais e do apoio do Estado.

[9] Ibid., p. 28.

A relação entre cultura e negócio pode ser verificada também no discurso do Ministério da Cultura que, com o intuito de divulgar, estimular e facilitar o uso da Lei Rouanet, lançou uma publicação denominada Cultura é um bom negócio [10], disponível nas Delegacias Regionais de Cultura e também via Internet, através do *site* do Ministério. Nesta publicação, o Ministério da Cultura procura mostrar que os incentivos que o governo oferece a empresas que investem na produção cultural vem reforçar uma tendência internacional de opção pelo marketing cultural. Segundo esta publicação, a identidade que as manifestações culturais criam com seus públicos e com as empresas que as patrocinam trazem ótimos resultados em termos de promoção institucional. O marketing cultural oferece uma rica gama de opções de valores no universo simbólico que podem ser agregados à imagem da empresa ou à marca de seu produto, o que faz com que o investimento em cultura seja um bom negócio.

Cabe colocar que o uso do termo mecenato tem se difundido a tal ponto, que o próprio Ministério da Cultura adotou-o para qualificar um dos mecanismos de financiamento à cultura previstos pela Lei Rouanet. O mecanismo que oferece benefícios fiscais a quem investir em projetos culturais, denominado **Incentivo a Projetos Culturais**, é divulgado pelo Ministério como mecenato. Fica ainda mais inusitado falar em mecenato numa situação em que, pelo uso dessa legislação, mais da metade dos recursos financeiros destinados ao projeto cultural vem dos cofres públicos. A não ser que o mecenas aqui seja o próprio Estado e não a empresa que se beneficia da lei.

1.2. Características e objetivos das instituições

Para iniciar a análise das finalidades e fundamentos das políticas culturais, foi montada uma tabela que reúne tanto as enunciações retiradas dos materiais de divulgação dos institutos quanto citações feitas durante as entrevistas realizadas.

[10] BRASIL. Ministério da Cultura, Cultura é um bom negócio.

II. FINALIDADES E FUNDAMENTOS DA POLÍTICA CULTURAL

Itaú	**1ª Gestão**	Divulgação da cultura brasileira - levar informações para todo o país e para todos os cidadãos - ampliar as condições e os meios de acesso da sociedade aos valores da cultura, favorecendo o enriquecimento da cidadania - por meio da informática, elevar o conhecimento do cidadão acerca da produção cultural do país, aprimorando seu grau de reflexão histórica, sentimento de identidade e consciência crítica
	2ª Gestão (*)	Missão institucional: - responder "à demanda por ações integradas no campo da arte e cultura brasileiras, contribuindo para a melhoria do nível cultural do País" - sistematizar e divulgar informações por meio de "um banco de dados dinâmico, acessível e capaz de permitir atividades educacionais e de pesquisa" - ampliar a difusão de seus produtos e ações e democratizar sua apropriação pela comunidade - elevar o "nível da discussão sobre arte e cultura dentro da comunidade" Fundamentos de sua atuação: - produzir, sistematizar e difundir conhecimentos e informações sobre a arte e a cultura brasileiras, "identificando demandas de formação cultural, potenciais a serem realizados e lacunas a serem preenchidas" - voltar-se "simultaneamente para o passado, o presente e o futuro, expandindo-se no tempo e deixando uma esteira de produtos e ações culturais que mostram longevidade no tempo, abrangência no território e aos quais a comunidade tem acesso amplo e gratuito" - conceber os "produtos e ações propostos, coordenados ou articulados pelo Itaú Cultural como bens que também devem ser passíveis de aproveitamento em ações de formação cultural" Tipos de intervenção na realidade: - Fomento Artístico-Cultural - Formação Cultural da Comunidade - Difusão de Produtos e Atividades -
Instituto Moreira Salles		Atuação a médio e longo prazos (caráter de permanência) - oferecer programas regulares - desenvolver um trabalho de formação e aprimoramento do público (caráter educacional de suas intervenções) Forma direta de intervenção - não praticar o que chamam de *mecenato tradicional* (financiamento de projetos de terceiros) - atuar em projetos próprios Tornar a cultura acessível à maior parte da população - funcionar como um circuito cultural integrado (maior abrangência geográfica; ampliação do público; rotatividade das atividades) Prestação de serviços culturais - atender a necessidades e demandas do público Outras menções - promover e divulgar a cultura nacional - divulgar autores e obras - preservar a memória brasileira - ampliar conteúdos e tornar-se centro de referência (por meio da aquisição de coleções e acervos; investigações temáticas)

(*) Fonte: *Site* do Itaú Cultural – Conheça o Instituto: Política cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

Ao analisar essa tabela, um aspecto que chama a atenção é o fato de que a primeira gestão do Itaú Cultural destaca como objetivo da instituição apenas o que se refere à divulgação cultural. A enunciação do objetivo proposto choca-se com a abrangência que se quer dar a tal finalidade. Pretende-se divulgar a "cultura brasileira", levando informações "para todo o país" e "para todos os cidadãos". Já a segunda gestão busca conceituar melhor a sua atuação e preocupa-se em delimitar o seu alcance, especificando se tratar de "arte e cultura brasileiras", o que sugere uma diferenciação entre essas duas expressões. Por outro lado, a divulgação que pretende realizar não é mais da "cultura brasileira" e sim de seus próprios produtos e ações ("difusão de bens e atividades que a instituição produz, coordena ou articula" [1]).

A segunda gestão também destaca que seu banco de dados tem uma finalidade específica, ou seja, volta-se a atividades educacionais e de pesquisa, excluindo consultas que não venham responder a objetivos definidos. Além de difundir seus produtos e ações, o discurso desta gestão acrescenta a intenção de democratizar a apropriação por parte da comunidade, inserindo entre os seus objetivos aspectos orientados à fase do uso/consumo da cultura. Ao afirmar que sua atuação "volta-se ao passado, presente e futuro", procura não limitar a sua abordagem ao caráter retrospectivo que fica implícito na primeira gestão.

A divulgação cultural, objetivo mencionado pelas duas gestões, relaciona-se a uma preocupação em ampliar o acesso à cultura brasileira. Considerando que o conteúdo a ser divulgado é previamente selecionado pela instituição, esse tipo de atuação estaria próximo daquilo que Teixeira Coelho denomina de *serviço cultural*. Considerada em seu sentido estrito e específico, a expressão *serviço cultural* designa uma política cultural que se baseia na "idéia de 'levar cultura ao povo', isto é, ampliar o acesso a um capital cultural previamente selecionado e considerado como o mais adequado" [2]. Sendo assim, uma vez que os serviços oferecidos são definidos previamente pela instituição, a atuação do Instituto distingue-se do que seria uma política baseada no conceito de ação cultural, entendida como "o processo de criação ou organização das condições necessárias para que as pessoas e grupos inventem seus próprios fins no universo da cultura" [3]. Esta perspectiva também pode ser observada no caso do Instituto Moreira Salles, que também pretende divulgar um conteúdo que é previamente selecionado pela instituição. Neste caso, a noção de serviço cultural fica ainda mais evidente, uma vez que o próprio Instituto define como um de seus objetivos a prestação de serviços culturais.

O Instituto Moreira Salles define a sua política cultural a partir de uma mescla de aspectos que reúne finalidades (promover e divulgar a cultura nacional, desenvolver um trabalho de formação e aprimoramento do público, atender a necessidades e demandas do público, divulgar autores e obras, preservar a memória brasileira, tornar-se centro de referência) e formas de atuação (a médio e longo

---

[1] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[2] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 341.
[3] Ibid., p. 33.

prazos, forma direta de intervenção a partir da realização de projetos próprios, oferta de programas regulares, funcionamento como *circuito cultural integrado*, prestação de serviços culturais). Forma e conteúdo são colocados num mesmo âmbito para caracterizar a política de atuação do Instituto Moreira Salles.

Fazendo uma leitura menos específica em relação às diferentes gestões ou instituições e reunindo os itens de acordo com temas recorrentes, pode-se estruturá-los dentro dos seguintes tópicos:

1. Finalidades voltadas à fase da produção cultural
- Fomento Artístico-Cultural
- Financiamento de projetos próprios e/ou não financiamento de projetos de terceiros

2. Finalidades voltadas à fase da distribuição/difusão cultural
- ampliação dos meios de acesso à cultura
- divulgação da cultura brasileira / nacional
- divulgação da cultura regional
- levar informações para todo o país e para todos os cidadãos
- difusão de produtos e ações da instituição
- difusão de informações e conhecimentos sobre arte e cultura brasileiras
- funcionar como um circuito cultural integrado
- divulgação de autores e obras
- oferecer acesso amplo e gratuito aos produtos e ações

3. Finalidades voltadas à fase do uso/consumo da cultura
- os produtos devem ser passíveis de aproveitamento em ações de formação cultural da comunidade
- intenção de desenvolver um trabalho de formação e aprimoramento do público (caráter educacional associado à possibilidade de atuação a médio e longo prazos)

4. Finalidades voltadas ao atendimento de demandas (de criação ou consumo)
- responder a demandas por ações integradas no campo da arte e cultura brasileiras (atividades multidisciplinares)
- identificar demandas de formação cultural
- identificar potenciais a serem realizados
- identificar lacunas a serem preenchidas
- atender às necessidades e demandas do público por meio da prestação de serviços culturais

5. Finalidades voltadas à aquisição e/ou sistematização de conteúdos (informações ou conhecimentos resultantes de estudos e pesquisas, coleções, acervos pessoais, bibliotecas, documentos, entre outros)

- produzir e sistematizar informações e conhecimentos
- tornar-se um centro de referências
- ampliar conteúdos
- preservar a memória brasileira
- adquirir coleções e acervos

6. Contribuições que se espera oferecer à comunidade

- tornar a cultura acessível à maior parte da população
- oferecer acesso amplo e gratuito aos produtos e ações
- elevar o nível da discussão sobre arte e cultura
- elevar o conhecimento do cidadão acerca da produção cultural de seu país
- melhorar o nível cultural do país
- favorecer ao enriquecimento da cidadania
- democratizar a apropriação de produtos e ações
- aprimorar o grau de reflexão histórica, o sentimento de identidade e a consciência crítica

7. Características quanto à forma de atuação

- atuação a médio e longo prazos
- caráter de permanência
- oferecer programas regulares
- forma direta de intervenção, através da realização de projetos próprios
- prestar serviços culturais (atendimento a necessidades e demandas do público)

A finalidade de preservar a memória brasileira foi colocada no item (5), relativa à aquisição e sistematização de conteúdos, pois dentro da perspectiva de atuação do Instituto Moreira Salles, a noção de preservação associa-se à intenção de adquirir coleções de obras de arte e fotografia, realizar estudos, pesquisas e levantamento de dados, coletar depoimentos, entre outras ações que buscam recuperar a história de determinada localidade e fornecer informações sobre a cultura do país. A preservação da memória brasileira está associada ao esforço em adquirir conteúdos referentes à cultura nacional e à história de algumas regiões, à recepção, armazenamento e conservação de coleções e à organização de acervos culturais.

Uma questão que aparece no discurso das duas instituições é a necessidade de favorecer o acesso a informações e conhecimentos relativos à cultura brasileira. Essas expressões são citadas freqüentemente sem que se tenha uma preocupação em conceituá-las. Como já foi dito anteriormente, o maior acesso a

informações não leva necessariamente à ampliação do conhecimento. Para Alfredo Bosi, o que motiva o conhecimento é a vontade de valor, entendida como

> "as aspirações que levam os indivíduos e os grupos à procura do saber e à sua comunicação. Só o que *vale*, vale a pena. Os in-formes em si e por si mesmos não produziriam uma teoria nova do real, ou daquela zona do real que interessa a alguém perscrutar. Só o sentimento do valor guia o esforço de compreender os homens e as coisas, elege os temas, bebe na fonte os dados originais, desperta áreas amortecidas da memória, aviva as brasas ocultas sob a cinza do vivido, aguça a percepção dos liames formais e quase compele a mente ao desenho de certas conclusões." [4]

A agilização dos meios de arquivar e transmitir informações não gera automaticamente a elevação do nível cultural das pessoas envolvidas no processo. A divulgação de informações é um meio; portanto, elas devem ser qualificadas para que de fato possam contribuir para a ampliação do conhecimento. É nesse sentido que ambas as instituições atribuem grande importância às ações voltadas para a formação do público. O caráter educacional das intervenções tem o sentido de qualificar as informações que as instituições colocam à disposição das pessoas, para que se possa atingir os objetivos expressos no item (6), sobre as contribuições que cada instituto pretende oferecer à comunidade.

Outro aspecto que chama a atenção no discurso das instituições, é o uso que se faz das expressões *divulgação da cultura* e *difusão cultural*. Apesar das duas expressões remeterem-se uma à outra no Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa [5], onde são praticamente sinônimos, no Dicionário crítico de política cultural [6], elas relacionam-se a conceitos diversos.

No Dicionário crítico de política cultural a expressão *difusão cultural* é associada ao termo *agente cultural* – entendido como aquele que se dedica à administração das artes e da cultura – o qual, ao fazer a ponte entre a produção cultural e seu público, atua mais freqüentemente na área da difusão. Já a *divulgação* é entendida como

> "... uma exigência ao mesmo tempo da democratização cultural, por permitir o acesso de maior número de pessoas a um maior número de obras, e do

---

[4] BOSI, A., Dialética da Colonização, p. 350.
[5] FERREIRA, A., Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa:
Difusão: propagação, divulgação; Divulgação: Ação de divulgar (-se); vulgarização, propagação, difusão; Divulgar: tornar-se público ou conhecido.
[6] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural.

> mercado cultural, na exata medida em que amplia o círculo dos consumidores." [7]

Paralelamente ao processo de divulgação, há um movimento de recriação de símbolos culturais, que passam a atuar como sinais diferenciadores entre os diversos segmentos sociais, ou seja, como modos de distinção. Para Néstor García Canclini,

> "as sociedades modernas necessitam ao mesmo tempo da *divulgação* – ampliar o mercado e o consumo de bens para aumentar a margem de lucro – e da *distinção* – que, para enfrentar os efeitos massificadores da divulgação, recria os signos que diferenciam os setores hegemônicos." [8]

Porém, o autor ressalta que a divulgação massiva da cultura

> "nem sempre é a melhor maneira de fomentar a participação democrática e a sensibilização artística. Porque a divulgação massiva de arte 'seleta', ao mesmo tempo que uma ação socializadora, é um processo para assegurar a distinção dos que a conhecem, dos que são capazes de separar forma e função, dos que sabem usar o museu." [9]

No caso do Itaú Cultural e do Instituto Moreira Salles, a intenção de ampliar os meios de acesso à cultura, de divulgar a cultura brasileira, de levar informações para todo o país e para todos os cidadãos, de difundir informações e conhecimentos sobre arte e cultura brasileiras, de tornar a cultura acessível à maior parte da população, de oferecer acesso amplo e gratuito aos produtos e ações, são todos objetivos que estão mais voltados à democratização cultural – no sentido de propiciar o acesso de maior número de pessoas a um maior número de obras -, do que à ampliação do mercado cultural, ou seja, do universo de consumidores de bens simbólicos. Porém, não se pode deixar de mencionar a intenção do Instituto Moreira Salles de desenvolver o hábito de ir ao cinema entre estudantes, com o programa **Escola no Cinema**. Por mais que o programa esteja fundamentado em outros objetivos, a intenção de estimular a freqüência ao cinema é colocada claramente.

---

[7] Ibid., p. 155.
[8] CANCLINI, N., Culturas híbridas, p.37.
[9] Ibid., p. 155.

A democratização da cultura pode ser entendida como um processo de popularização da arte erudita, baseado na idéia de que segmentos da população desejam ter acesso a esse tipo de arte, ou como uma necessidade que tem o mercado de bens culturais de ampliar o universo de consumidores. Porém, tanto num caso como no outro, prevalece o objetivo de ampliar o campo dos receptores de cultura [10]. Os institutos analisados fundamentam a sua atuação na idéia de democratização da cultura, no sentido de ampliar o acesso a produtos culturais e contribuir para o processo de apropriação de seus conteúdos. Entretanto, essa iniciativa distingue-se da idéia de democratização dos mecanismos de criação artística.

Quando analisa as motivações de uma política cultural, Teixeira Coelho afirma que provavelmente a motivação mais antiga é a difusão cultural. Essa motivação tem como pressuposto a existência de um

> "núcleo central positivo, de importância superior para uma comunidade e de âmbito restrito, que deve ser compartilhado pelo maior número de pessoas na qualidade de receptores ou apreciadores." [11]

Essa noção pode ser relacionada ao discurso da primeira gestão do Itaú Cultural, quando esta afirma que "só o conhecimento das expressões de vida e a reflexão histórica podem gerar uma consciência participativa e, portanto, o sentimento de identidade nacional" [12]. As expressões de vida remetem a um conjunto de manifestações culturais que caracterizam um determinado grupo, dentro dos limites da nação, grupo este vinculado por uma história comum. Essas manifestações culturais e essa história, ao serem conhecidas, permitem reforçar o sentido de identidade nacional.

Essa perspectiva fundamenta-se numa identidade baseada na idéia de nação que, apesar de existir desde o nascimento da República do Brasil, tornou-se uma preocupação marcante durante os primeiros anos do governo de Getúlio Vargas, quando buscou-se construir uma noção de identidade nacional. Gustavo Capanema, então Ministro da Educação e Saúde, formula o primeiro projeto de política cultural brasileira num contexto que envolvia o processo de modernização do país e a formação de mentalidades através da educação [13]. Era necessário promover ações que garantissem o compromisso com os valores da nação que estava em processo de construção e a preservação das instituições básicas. Tratava-se, portanto, de um projeto de constituição de uma identidade nacional. Esse projeto pressupunha, portanto, não só a construção de uma identidade nacional, mas também sua ampla difusão. A idéia de identidade nacional pode ser considerada como o núcleo central positivo que diz Teixeira Coelho, de importância superior para a comunidade, que aqui aparece no âmbito da nação, e que deve ser compartilhado e conhecido pelo maior número de pessoas para que se obtenha uma consciência participativa. Essa abordagem

---

[10] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural, p. 145.
[11] Ibid., p. 294.
[12] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 7.
[13] SCHWARTZMAN, S., Tempos de Capanema.

parece estar presente no discurso do Itaú Cultural, quando este se propõe a buscar uma "mais nítida e forte identidade nacional", visando desenhar "o rosto do Brasil." [14]

A primeira gestão do Itaú Cultural fundamenta a sua política cultural na busca de uma identidade nacional. Essa intenção parte da idéia de que existiriam elementos, símbolos, características capazes de constituir um modelo do que é ser brasileiro; o rosto do Brasil seria o resultado da síntese dos múltiplos aspectos que caracterizam o brasileiro. A atuação do Instituto estaria, assim, voltada à pesquisa, sistematização e divulgação de informações que poderiam contribuir para a constituição desse rosto do Brasil.

A busca de uma identidade nacional aqui remete a um conceito abrangente de cultura, no qual a arte é apenas um dos aspectos. O conceito de cultura em sentido amplo é definido por Marilena Chauí como o conjunto das formas pelas quais os homens exprimem suas relações com a natureza, com o espaço, com o tempo, uns com os outros, com o sagrado e o divino [15]. A cultura é entendida como "invenção coletiva e temporal de práticas, valores, símbolos e idéias que marcam a ruptura do humano face das coisas naturais" [16].

Esse conceito de cultura distingue-se do que seria um conceito estrito, que define cultura como o conjunto de práticas e idéias produzidas através de diferentes formas de manifestação cultural (artes, ciências, técnicas, filosofias) [17]. Neste sentido estrito, Chaui toma a cultura como trabalho cultural, como criação de obras culturais que se realiza

> "pela capacidade humana de ultrapassar os dados imediatos da experiência e dotá-la de um sentido novo trazido pela reflexão e pela escrita/leitura – trata-se das obras de pensamento – ou trazido pela sensibilidade, pela imaginação, pela inteligência e pela invenção de formas e conteúdos – trata-se das obras de arte. Neste segundo sentido, a cultura não é um dado, mas um valor e uma avaliação que os humanos fazem de seu próprio mundo." [18]

A primeira gestão do Itaú Cultural, teria como fundamento o sentido amplo de cultura, uma vez que seu banco de dados incluía desde conteúdos ligados às artes (módulos Pintura e Literatura), até temas voltados à tecnologia (módulo História da Aviação), ou à evolução urbana da cidade de São Paulo (módulo Fotografia). Prevalecia a idéia de que tudo poderia ser colocado no banco de dados, pois tudo é cultura.

---

[14] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 67.
[15] CHAUI, M., Política cultural, 1984, p. 26.
[16] Id., Política cultural, cultura política e patrimônio histórico. In: SÃO PAULO, 1992, p. 39.
[17] Id., 1984, p. 11.
[18] Id., 1992, loc. cit.

Apesar de manter alguns dos objetivos traçados pela primeira gestão, a segunda diretoria do Itaú Cultural assume uma postura orientada à produção e à divulgação da arte contemporânea, estimulando a criação e a reflexão através do programa Rumos e das atividades vinculadas aos Eixos Curatoriais. A segunda gestão fundamenta a sua atuação no caráter multidisciplinar da cultura, entendido como "instância na qual diferentes linguagens, experiências e conhecimentos interagem, dialogam, fertilizam-se e geram produtos e ações" [19].

No caso do Instituto Moreira Salles, o conceito de cultura vincula-se à idéia de *prestação de serviço cultural e social* e volta-se ao atendimento das demandas do público, que tanto podem ser diretamente relacionadas às áreas de expressão artística quanto remeter a questões específicas de um determinado segmento de público.

Teixeira Coelho coloca como segunda motivação de uma política cultural as políticas que se apresentam como respostas às demandas sociais. Nesse caso, o formulador da política cultural não tomaria a iniciativa do processo e atuaria de acordo com as reivindicações que lhe fossem apresentadas.

Essa motivação aparece no discurso do Instituto Moreira Salles, quando esse afirma pautar a sua programação nas características da população de determinada localidade ou nas expectativas e interesses de um certo segmento de público. A identificação das demandas é feita através de um trabalho muito próximo ao público de cada centro cultural. Em cada um dos espaços existe a figura de um coordenador, que é o responsável pelo relacionamento com a comunidade e tem como principal incumbência verificar como o público responde à oferta de atividades culturais. Antonio De Franceschi explica que essa aferição é feita de modo informal, por contatos e conversas, e também por meio de procedimentos formais, como pesquisas e enquetes [20]. Além de conhecer o perfil do público, essas pesquisas visam captar as demandas locais, as necessidades, aspirações e críticas do público.

Na prática, a preocupação com a demanda tem levado ao desenvolvimento de certos tipos de atividades como, por exemplo, os recitais, que são oferecidos como resposta às demandas do público, mesmo não estando entre as áreas prioritárias de atuação do Instituto Moreira Salles. Mesmo assim, não se pode dizer que o Instituto estruture a sua atuação apenas nas reivindicações que lhe são apresentadas. O atendimento a demandas ocorre mais no âmbito local, em função das peculiaridades da região.

Essa característica remete a outro aspecto tratado por Teixeira Coelho, que diz respeito às orientações das políticas culturais. Segundo o autor, estas políticas costumam apresentar-se dentro de uma *lógica da oferta* ou de uma *lógica da demanda*. A *lógica da oferta* envolve o apoio a artistas e/ou a manutenção de uma infra-estrutura adequada; volta-se à fase da produção cultural. Por outro lado, a *lógica da demanda*

---

[19] *Site* do Itaú Cultural – Política cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[20] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 24 de novembro de 1999.

exprime uma preocupação com a formação do público e procura responder a demandas sociais; encontra-se no âmbito do consumo cultural.

A *lógica da oferta* pode ser entendida como uma das preocupações da segunda gestão do Itaú Cultural, uma vez que o programa **Rumos Itaú Cultural** volta-se especificamente ao apoio à criação artística nacional, buscando abrir oportunidades a novos artistas, prestigiar artistas consagrados, fomentar formas artísticas convencionais, apoiar os processos de renovação das linguagens das artes e estimular criadores que não dispõem de lugar no mercado [21]. Já o Instituto Moreira Salles não possui programas específicos de fomento à produção cultural. O estímulo à produção só existe na medida em que o Instituto oferece seus espaços para exposição de artistas interessados, oferecendo infra-estrutura para a divulgação de seus trabalhos.

No que diz respeito à lógica da demanda, essa é uma das orientações do Instituto Moreira Salles que, como foi dito acima, preocupa-se em atender às necessidades e demandas de seu público, além de pautar a sua atuação na formação e aprimoramento do público. Contudo, o atendimento às demandas representa a intenção desse instituto de atrair os vários segmentos de público aos centros culturais e a preocupação em atender às solicitações do público quanto aos tipos de atividade a serem realizadas. Considera-se as particularidades de cada cidade onde possui centros culturais e busca-se oferecer atividades que venham responder a necessidades de determinado grupo, como por exemplo, o programa **Profissões no Cinema**, que visa trazer subsídios ao jovem na fase da escolha profissional. O atendimento a demandas não envolve uma política de apoio direto a projetos culturais apresentados à instituição, a qual costuma elaborar a sua programação com projetos próprios, desenvolvidos internamente, o que não impede que eventualmente resolvam encampar projetos externos que estejam afinados com a linha programática do Instituto.

Um exemplo para se pensar como as diferentes lógicas podem orientar uma política cultural é o caso da Funarte, cuja atuação foi analisada por Isaura Botelho Guimarães [22]. Ao analisar as linhas de atuação dessa instituição, a autora mostra que a política de ação nos anos 1976/1978 voltava-se ao atendimento de demandas espontâneas que chegavam de todo o país, resultando no financiamento de atividades culturais propostas pelos municípios. Em seu período inicial, a Funarte atuava por meio de programas de incentivo a manifestações artísticas, apoio à preservação de manifestações tradicionais representativas da personalidade do povo brasileiro e apoio a instituições oficiais ou privadas que visassem ao desenvolvimento artístico nacional [23]. Nos primeiros anos, o atendimento às demandas baseava-se no empirismo e na intuição dos técnicos da instituição.

---

[21] *Site* do Itaú Cultural – Fomento Artístico-Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[22] GUIMARÃES, I., Por artes da memória.
[23] Informações colhidas no Relatório de Atividades da Funarte, relativo ao período de 1976/1978. GUIMARÃES, op. cit., p. 46.

Segundo Guimarães, a atuação da Funarte dava-se em dois níveis. O primeiro estava relacionado ao atendimento de demandas vindas de instituições públicas ou privadas de todas as regiões do país. Esse tipo de atuação, que convencionou-se chamar de *projetos externos*, consistia no atendimento a solicitações de apoio a projetos e possibilitava à Funarte tomar conhecimento do que ocorria no país e quais eram as necessidades das instituições. O outro nível de atuação era chamado de *projetos próprios* ou *internos*, que consistia na elaboração de programas de financiamento a partir da realização de diagnósticos de carências do setor. Essas duas orientações caracterizavam a atuação da Funarte tanto como um centro cultural – pois a instituição formulava e executava programas próprios –, quanto como uma agência de financiamento para atividades culturais – visto que financiava demandas de outras instituições. Essa dupla vertente colocava a instituição como realizadora de projetos, a partir do desenvolvimento de projetos internos, e como financiadora de projetos, voltada ao atendimento a demandas externas.

No caso das instituições analisadas, tanto o Itaú Cultural como o Instituto Moreira Salles assumem o papel de centros culturais, já que realizam projetos próprios e criam programas próprios. Nenhuma das instituições coloca-se como uma agência de financiamento de projetos externos, embora o Itaú Cultural tenha formatado o programa **Rumos**, que seleciona projetos a serem apoiados durante um ano. Porém, não se pode falar que o Itaú Cultural atue como uma agência de financiamento à cultura, pois o apoio a projetos se dá mediante parâmetros bem definidos e dentro de áreas de expressão previamente determinadas.

1.3. Distribuição geográfica dos espaços culturais

A intenção de ampliar o alcance de sua atuação por meio de uma maior abrangência geográfica fez com que os dois institutos implantassem unidades operacionais em várias cidades. O Instituto Moreira Salles possui quatro centros culturais e onze espaços de cinema; o Itaú Cultural possui três espaços com essa denominação, duas galerias e sete unidades que resultam de convênios firmados com outras instituições. A tabela a seguir apresenta a distribuição geográfica desses espaços culturais.

III. LOCALIZAÇÃO DOS ESPAÇOS CULTURAIS

Instituto Moreira Salles	Itaú Cultural
Centros culturais – IMS: **. Poços de Caldas MG** IMS – Poços de Caldas **. São Paulo SP** IMS – São Paulo **. Belo Horizonte MG** IMS – Belo Horizonte **. Rio de Janeiro RJ** IMS – Rio de Janeiro	**Rede Itaú Cultural:** **. São Paulo SP** Itaú Cultural São Paulo **. Belo Horizonte MG** Itaú Cultural Belo Horizonte **. Campinas SP** Itaú Cultural Campinas **. Brasília DF** Galeria Itaú Cultural Brasília **. Penápolis SP** Galeria Itaú Cultural Penápolis
Espaços Unibanco de Cinema: **. Rio de Janeiro RJ** Espaço Unibanco de Cinema Espaço Unibanco de Cinema – Estação Botafogo **. São Paulo SP** Espaço Unibanco de Cinema Espaço Unibanco de Cinema – Anexo **. Belo Horizonte MG** Cineclube Unibanco Savassi Usina Unibanco de Cinema Espaço Unibanco Belas Artes Espaço Unibanco Nazaré Espaço Unibanco Ponteio **. Porto Alegre RS** Espaço Unibanco de Cinema – Cinemateca Paulo Amorim **. Fortaleza CE** Espaço Unibanco Dragão do Mar	**Unidades Itaú Cultural:** **. Cabo Frio RJ** UIC/Cabo Frio-RJ Biblioteca Municipal de Cabo Frio **. Campo Grande MS** UIC/Casa da Memória – Campo Grande MS Casa da Memória – Arnaldo Estevão de Figueiredo **. Cascavel PR** UIC/Cascavel Biblioteca Pública Regional do Oeste **. Ipatinga MG** UIC/Usicultura – Ipatinga Instituto Cultural Usiminas **. Santos SP** UIC/Santa Cecília – Santos Universidade Santa Cecília Biblioteca Central Martins Fontes **. São Caetano do Sul SP** UIC/Mauá Instituto Mauá de Tecnologia **. São Paulo SP** UIC/MAM-SP Museu de Arte Moderna de São Paulo

A implantação de espaços em várias cidades representa a busca de uma presença nacional, o que facilita a circulação das programações e atividades oferecidas. Porém, em nenhum dos casos a escolha dos locais onde foram instalados os espaços culturais parece decorrer de critérios previamente estabelecidos ou de algum estudo que identificasse pontos estratégicos para a irradiação das ações.

No caso do Itaú Cultural, os centros de Campinas, Belo Horizonte, Brasília e Penápolis encontram-se em locais onde anteriormente funcionavam as Itaugalerias e que passaram a ser administrados pelo Instituto após a sua criação. Já as **Unidades Itaú Cultural** resultam de convênios estabelecidos com instituições que procuraram o Instituto para a instalação de unidades de consulta ao banco de dados dentro da própria instituição. A implantação dessas unidades não decorre de qualquer tipo de planejamento e resulta de solicitações vindas das mais variadas instituições que, cada qual por razões peculiares, interessaram-se em disponibilizar o acesso às informações constantes do Banco de Dados Informatizado. Para firmar esse tipo de convênio, a instituição interessada fazia uma solicitação formal e a diretoria avaliava se o perfil da instituição adequava-se ao tipo de trabalho que o Instituto desenvolvia. Caso a solicitação fosse aprovada, a própria instituição deveria adquirir todo o equipamento necessário à instalação do sistema, reservar um local específico para o atendimento e manter uma equipe de funcionários para esse fim; ao Instituto cabia capacitar essa equipe e fornecer seus produtos para distribuição.

Esse tipo de convênio para implantação de *ilhas de informação* ocorreu basicamente durante a primeira gestão do Itaú Cultural e não tem sido praticado com essas características pela atual gestão. Atualmente, o estabelecimento de convênios e parcerias com instituições culturais e/ou educacionais parece voltar-se mais ao desenvolvimento de atividades conjuntas e à expansão da distribuição dos produtos e ações do Itaú Cultural.

O Instituto Moreira Salles possui centros culturais em capitais como São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte e numa cidade do interior, Poços de Caldas, onde iniciou-se a história do Unibanco. A instalação desses centros visa a constituição de um *circuito cultural integrado*, o que significa facilitar a circulação das atividades e, assim, ampliar a abrangência geográfica de sua atuação. Por outro lado, herdou os **Espaços Unibanco de Cinema**, com salas de exibição instaladas em várias cidades, o que indica que, se houve algum critério para a escolha dos locais, esses partiram do antigo proprietário dos cinemas, o Banco Nacional.

2. Programas de Ação

Os programas de ação dos institutos serão analisados a partir dos seguintes aspectos: as primeiras tabelas resumem os programas de ação de cada instituto ou gestão, com o intuito de sintetizar as informações apresentadas no capítulo de cada instituição. Em seguida, os programas serão tratados em relação às diferentes fases do sistema de produção cultural; por fim, as informações serão organizadas segundo as diversas áreas de expressão artística que abrangem.

2.1. Linhas de atuação: os principais programas e seus objetivos

Para iniciar, seguem as tabelas referentes a cada um dos institutos. Cabe ressaltar que, devido às peculiaridades de cada instituto, as tabelas foram montadas com estruturas diversas, procurando dar conta das respectivas linhas programáticas. Cada instituto ou gestão concebe a sua atuação de forma específica, seja partindo dos programas de ação, das linhas gerais de atuação ou ainda das áreas de expressão artística. Cada gestão enfatiza um aspecto específico para estruturar os seus programas de ação.

No caso do Itaú Cultural, cada gestão será tratada isoladamente, pois elas implicam em linhas de atuação, objetivos e programas distintos. A tabela da primeira gestão parte dos grandes programas definidos pela instituição, seus respectivos objetivos, os meios para alcançá-los, os produtos gerados, os serviços oferecidos e a infra-estrutura disponível.

Na segunda gestão, as três principais linhas de atuação estão associadas a seus objetivos gerais e cada programa de ação está relacionado a seus objetivos específicos. Em seguida, foi montada uma tabela que reúne informações especificamente sobre o programa **Rumos**, pelo fato de constituir-se num dos programas mais elaborados da instituição e por dividir-se em áreas de expressão, cada qual com objetivos específicos.

No caso do Instituto Moreira Salles, que define suas frentes de atuação pelas áreas de expressão que considera prioritárias, os programas de ação foram associados a cada área, aos respectivos objetivos e aos meios através dos quais pretende-se atingir os objetivos propostos.

IV. ITAÚ CULTURAL – PRIMEIRA GESTÃO: PROGRAMAS DE AÇÃO

Programas	Objetivos	Meios	Produtos, serviços e infra-estrutura
Informática e Cultura	Divulgar a cultura brasileira, por meio da informática	Banco de Dados Informatizado	Módulo Pintura Módulo Fotografia Módulo Literatura Módulo História do Transporte Aéreo no Brasil
Cinema Cultural	Enfocar aspectos da história, cultura e arte brasileiras	Produção de documentários em curta-metragem	Série Panorama Histórico Brasileiro Série Aspectos da Cultura Brasileira Série Encontro com o Artista Série Perfis e Personalidades
	Divulgar a cultura brasileira	Videoteca Circulante	Aquisição de vídeos e disponibilização para o público
Comunicação Cultural	Divulgar os produtos culturais do Instituto	Publicações	Cadernos História da Pintura no Brasil Cadernos Cidade de São Paulo Cadernos Poesia Brasileira
		Serviço Educativo	Visitas Espontâneas Visitas Programadas Projetos Especiais Comunicação Contínua
		Distribuição de produtos	Distribuição de publicações e vídeos Circulação de exposições itinerantes
Unidades Operacionais	Criar infra-estrutura para dar suporte aos programas de divulgação cultural	Implantação de unidades	Centros de Informática e Cultura Núcleos de Informática e Cultura Unidades de Informática e Cultura
Administração Cultural	Administrar as Itaugalerias e montar exposições	Administração das coleções	Acervo de obras de arte Coleção de numismática Herculano de Almeida Pires
		Montagem de exposições	Mostras Exposições Itinerantes
Participação em projetos de terceiros	Desenvolver atividades em conjunto com instituições culturais ou educacionais Divulgar produtos do Itaú Cultural	Convênios e Parcerias	Exibição de filmes e vídeos Distribuição de publicações Instalação de ilhas de informação em eventos Montagem de exposições itinerantes

Apesar dos vários programas que estruturam a atuação da primeira gestão do Itaú Cultural, o programa **Informática e Cultura**, operacionalizado através do **Banco de Dados Informatizado**, é considerado o fio condutor de todos os outros programas dessa gestão. Praticamente todos os produtos culturais foram concebidos pela instituição com o objetivo de ampliar a divulgação do conteúdo do banco de dados através de outros meios de comunicação, ou para fornecer informações complementares que possam subsidiar a contextualização dos temas tratados.

Desta forma, os filmes e vídeos abordam aspectos da história, da cultura e das artes brasileiras, buscando enriquecer a apreensão do conteúdo dos diversos módulos. As publicações e as exposições itinerantes representam uma forma alternativa de divulgação das informações constantes do banco de dados, uma vez que, até aquele momento, só era possível acessá-lo nas unidades operacionais do Instituto. Por outro lado, todas as atividades do **Serviço Educativo** eram formatadas de modo a contribuir para a apropriação do conteúdo do banco de dados. Os convênios e parcerias também eram firmados para a divulgação dos produtos ligados direta ou indiretamente ao banco de dados. Conforme foi colocado no capítulo do Itaú Cultural, durante a primeira gestão todos os produtos e ações gravitavam em torno do **Banco de Dados Informatizado**.

A segunda gestão do Itaú Cultural tem procurado imprimir características próprias à sua atuação, adequando os programas da primeira gestão às linhas de atuação que estabeleceu em sua política cultural. Dessa forma, o banco de dados perdeu o *status* de carro-chefe e passou a ser um entre outros meios para a difusão dos produtos e ações do Instituto, sendo reestruturado e inserido na Internet. A tabela a seguir sintetiza as linhas de atuação da segunda gestão do Itaú Cultural.

V. ITAÚ CULTURAL – SEGUNDA GESTÃO: LINHAS DE ATUAÇÃO E PROGRAMAS DE AÇÃO (*)

Linhas de Atuação	Objetivos	Programas de ação	Objetivos
Fomento Artístico-Cultural	Apoiar artistas, iniciativas e projetos que participam da programação anual do Itaú Cultural Estimular a reflexão sobre a arte e cultura brasileiras	**Programa Rumos**	. abrir oportunidades aos novos artistas . prestigiar artistas consagrados . fomentar formas artísticas convencionais . apoiar os processos de renovação das linguagens das artes . estimular criadores que não dispõem de lugar no mercado
		Eixos Curatoriais Anuais	. fomentar atividades e produtos multidisciplinares, de acordo com grandes eixos temáticos propostos anualmente pelo Itaú Cultural
		Ações Complementares de Fomento	. atender a demandas não apoiadas pelo Programa Rumos ou pelos Eixos Curatoriais . apoio a terceiros; parcerias . preencher lacunas; atender a necessidades emergentes . formar e disponibilizar acervos e obras de referência
Formação Cultural da Comunidade	Contribuir para melhorar a formação cultural da comunidade Favorecer a compreensão crítica da produção artística e cultural brasileira Despertar a vontade de conhecer Instituir nos estudantes e professores a capacidade de pesquisar Promover a consciência de serem eles mesmos agentes capazes de criar cultura	**Centro de Documentação e Referência**	. oferecer serviços que favoreçam a pesquisa, o aprofundamento de temas e a expansão do conhecimento sobre a arte e a cultura brasileiras
		Ações de formação vinculadas aos Eixos Curatoriais:	
		Salas de Leitura	. espaços de convivência que permitem aprofundar e refletir sobre o tema tratado
		Roteiros de Leitura	. indicação de publicações e material impresso que permitem explorar e debater o tema tratado
		Monitoria e Monitoria Digital	. tornar o percurso pelas exposições o mais proveitoso possível
		Oficinas para Estudantes	. analisar obras expostas, provocar reflexões e apurar o sentido crítico
		Ação educacional propriamente dita:	
		Oficinas para Professores	. atender a necessidades dos docentes quanto a temas e questões ligados à arte e à cultura brasileiras
		Educação a Distância	. Educação para Novas Mídias: preparar o professor para utilizar novas mídias em sala de aula . Educação por meio de Novas Mídias: instrumentalizar professores e alunos para utilizar a Internet como recurso educativo e fonte de pesquisa
		Criação de Material Instrucional	. orientar e fornecer indicações de natureza pedagógica para um trabalho educacional com os produtos e ações do Itaú Cultural
		Caixas de Cultura	. fornecer recursos para salas de aula e bibliotecas da rede de ensino; orientar estudantes e professores sobre como aproveitar os produtos das Caixas na situação de ensino-aprendizagem
Difusão de Produtos e Atividades	Difundir produtos e ações Expandir para todo o território nacional	**Distribuição Física de Produtos**	. distribuição a uma rede nacional de instituições públicas e privadas, educacionais e culturais, e centros de referência e documentação
		Estabelecimento de Parcerias	. constituição de uma rede nacional de parcerias, para difundir e distribuir os produtos e ações do Itaú Cultural em todo o país
		Banco de Dados	. reunir os acervos de informações e documentos do Itaú Cultural . oferecer dois principais tipos de serviços na Internet: Documentação e Informação on Line
		Itaú Cultural Virtual	. disponibilizar ao público o Banco de Dados e outras informações articuladas e organizadas

(*) Fonte: *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

No *site* do Itaú Cultural existe um texto de apresentação do Instituto que define sua política cultural e suas linhas de atuação [1]. O texto inicialmente aborda o processo pelo qual a instituição vem passando desde a sua fundação até 1999, destacando as adaptações e mudanças iniciadas em 1997, quando assume a segunda gestão. O texto ressalta a intenção dessa gestão de dinamizar as atividades do Itaú Cultural, o que teria levado à criação de novos programas e à adoção de novas estratégias para difundir as ações e produtos da instituição. O texto define a atuação do Instituto por meio de três principais tipos de intervenção na realidade: o **Fomento Artístico-Cultural**, a **Formação Cultural da Comunidade** e a **Difusão de Produtos e Atividades**.

A tabela com os programas de atuação da segunda gestão do Itaú Cultural foi montada com base nas informações disponíveis no *site* da instituição. A distribuição dos programas em cada linha de atuação seguiu aquilo que se apresenta na página eletrônica. O **Centro de Documentação e Referência** foi alocado dentro da linha de atuação voltada à formação da comunidade; porém, poderia estar também dentro da linha de difusão de produtos e atividades, em função da sua característica de recepção, sistematização e disponibilização de informações e conhecimentos sobre arte e cultura brasileiras.

Existem alguns textos que dividem as atividades do Instituto em sazonais e permanentes. Esse modo de estruturar a sua atuação leva em conta se uma atividade é oferecida de forma continuada – seja permanente ou periódica –, ou se designa um conjunto de eventos conectados por um tema que se desenvolve durante todo o ano e que envolve as várias áreas de expressão artística – o **Eixo Curatorial** [2].

Segundo Teixeira Coelho, a expressão *política de eventos* [3] é usada para designar um conjunto de programas isolados, constituídos por eventos soltos que não mantêm vínculos entre si. Entretanto, o autor mostra como um evento pode ter a sua importância, pois representa um acontecimento fora do comum, capaz de despertar a atenção e de irrigar os circuitos formais e informais de produtores, divulgadores e consumidores de cultura.

O Itaú Cultural procura articular esses dois tipos de programação, eventual e permanente. Mantendo atividades regulares, busca enfatizar o caráter de formação cultural, ampliar a difusão de seus produtos, apoiar a criação e a produção artística, estimular a reflexão sobre arte e cultura brasileiras. Através dos **Eixos Curatoriais**, articula os eventos que são realizados ao longo de um ano e que apresentam diversas abordagens dentro de uma mesma temática.

---

[1] *Site* do Itaú Cultural – Política Cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[2] RIBENBOIM, R., Quem faz o espetáculo?, p. 35.
[3] TEIXEIRA COELHO, J., Dicionário crítico de política cultural.

Os eventos promovidos em função do **Eixo Curatorial** representam não só uma iniciativa no sentido de promover atividades multidisciplinares que articulam as várias áreas de expressão, mas também a realização de eventos que aparecem na mídia, que são divulgados nos diversos meios de comunicação, garantindo a divulgação do próprio Itaú Cultural.

O Itaú Cultural encontrou uma forma de articular sua programação sazonal com a programação permanente. Novamente o exemplo recai sobre o programa **Rumos**, que possui um caráter de permanência, a partir do momento em que gera atividades periódicas, e o caráter de evento, relacionado à fase de divulgação dos trabalhos realizados. Gerou, por exemplo, o tema do Eixo Curatorial de 2000 – **Investigações** –, que se desdobra em três blocos, sendo o primeiro dedicado à mostra dos resultados do programa **Rumos Visuais 99**.

Para abordar mais detalhadamente o programa **Rumos**, será apresentada a seguir uma tabela especificamente sobre esse programa nas várias áreas de expressão.

VI. PROGRAMA RUMOS ITAÚ CULTURAL

PROGRAMA	OBJETIVOS	MEIOS
Rumos	. Discutir novas tendências . Renovar a produção artística . Estimular os valores emergentes (novos talentos) . Oferecer atividades de formação, difusão, apoio financeiro . Apoiar a criação artística nacional	. Mapeamento da demanda artística e cultural do país . Apoio financeiro à produção artística . Realização de palestras, debates e *workshops*
Cinema e Vídeo	. Apoiar a produção audiovisual, voltada ao gênero documentário e a trabalhos experimentais	. Apoio financeiro a projetos selecionados anualmente
	. Discutir novas tendências estéticas, técnicas e tecnológicas da produção audiovisual contemporânea - Tornar-se referência para criadores e estudantes - Contribuir para a formação de um público qualificado - Apresentar obras que não têm chance de exibição no circuito comercial	Módulos: . Novos Formatos . Correspondência . Bastidores . Longa-Metragem
Visuais	. Investigar, difundir e fomentar a produção artística brasileira	. Mapeamento em busca de novos talentos
	. Estimular a produção contemporânea emergente	. Seleção de artistas iniciantes para apresentação em mostras
	. Identificar e apresentar novas tendências	. Análise da produção artística contemporânea . Realização de exposição . Publicação de um catálogo geral analítico
	. Contribuir para a formação ou aprimoramento profissional de novos artistas e novos curadores	. Concessão de bolsas de estudo em instituições especializadas ou em ateliês-residência no Brasil ou exterior
Literatura e Crítica	. Incentivar a formação de novos críticos	. Realização de conferências, oficinas e grupos de discussão
Musicais	. Divulgar compositores e intérpretes de diversas vertentes da música brasileira (1997)	. Um anfitrião convida músicos ou grupos pouco conhecidos
	. Estimular a criação (1999)	. Encomenda de obras e primeiras audições . Encontro de grupos ou artistas de diferentes universos musicais . Encontro da música com outras linguagens . Apresentação de grupos com trabalho original
Novas Mídias	. Estimular a produção cultural e artística brasileira em linguagens interativas	. Concessão de bolsas a artistas emergentes
	. Criar um centro de referência em multimídia no Brasil	. Laboratório de Novas Mídias
	. Contribuir para a formação de especialistas na área de novas mídias	. Realização de palestras e *workshops*

Antes de iniciar a análise desta tabela, cabe mencionar que o programa **Rumos** parece semelhante a um projeto realizado no início da década de 80 pelo Instituto Nacional de Artes Plásticas – INAP, abordado por Isaura Botelho em sua tese sobre a Funarte [1]. Segundo a autora, dentro de sua política de apoio externo, a Funarte teria criado mecanismos para aumentar seu contato com as diversas regiões do país e funcionar como articuladora entre as instituições locais para viabilizar projetos em comum. Para isso, cada instituto designou um técnico para levantar as demandas regionais, trocar informações sobre a situação das diversas regiões e para acompanhar os projetos apoiados pela Funarte.

A partir do diagnóstico efetuado e da avaliação das necessidades regionais, o Instituto Nacional de Artes Plásticas detectou a grande demanda por salões de artes plásticas. Organizou, em 1981, o *IV Salão Nacional de Artes Plásticas*, com o objetivo de ampliar a representatividade e a presença das diversas regiões do Brasil. Dentro dessa política de apoio à demanda externa, o INAP estimula a realização do projeto *Levantamento da Produção das Regiões*, um inventariamento que pretendia cobrir todas as regiões do país e que foi operacionalizado através da articulação desse instituto com instituições, artistas e pesquisadores locais para a documentação da história e da atividade regional [2].

É visível a semelhança dos objetivos desse inventariamento realizado pelo INAP e do mapeamento da produção visual brasileira realizado pelo Itaú Cultural. E é curioso como uma instituição cultural privada assume um papel que anteriormente cabia a uma instituição pública de abrangência nacional.

Esse mapeamento realizado em 1999 pelo Itaú Cultural foi um trabalho específico voltado às artes visuais; existe, porém, um projeto da equipe de artes cênicas para o mapeamento da dança brasileira contemporânea, nos mesmos moldes que o levantamento realizado pelo programa Rumos Visuais.

O mapeamento da demanda artística e cultural no país é um dos meios através dos quais o Itaú Cultural pretende conhecer a produção artística nacional, para então poder discutir as novas tendências, estimular valores emergentes, apoiar a criação e renovar a produção artística do país. Esses objetivos remetem ao conceito de cultura adotado por essa gestão do Itaú Cultural.

Os objetivos relacionados ao programa Rumos nas diversas áreas de expressão ressaltam a intenção de investigar, apoiar e renovar a produção artística contemporânea, discutir novas tendências, estimular novos talentos, apoiar trabalhos experimentais, divulgar obras que não encontram espaço nos circuitos comerciais, divulgar artistas de diversas vertentes e estimular a produção cultural e artística em linguagens interativas e novas mídias. Todos esses objetivos representam o estímulo à produção artística

---

[1] O Instituto Nacional de Artes Plásticas – INAP vinculava-se à Fundação Nacional de Arte – Funarte, criada na década de 70 durante o processo de institucionalização da área da cultura no Brasil. In: GUIMARÃES, I., Por artes da memória.
[2] Ibid., p. 131.

contemporânea, não só de artistas consagrados como também de talentos emergentes, a reflexão sobre novas tendências e a produção de trabalhos experimentais dentro de novas linguagens.

Por outro lado, o programa **Rumos** também está voltado à formação profissional de novos artistas, de novos curadores, de especialistas na área de novas mídias e de críticos literários. Essas iniciativas refletem uma preocupação em formar e qualificar artistas e profissionais nas diversas áreas de expressão, por meio de atividades que propiciam a reflexão sobre as novas tendências da produção artística contemporânea, a realização de *workshops* e oficinas que possibilitam o contato com novas técnicas, a constituição de grupos de discussão sobre crítica, a concessão de bolsas de estudo em instituições especializadas e a participação no Laboratório de Novas Mídias, criado pelo Instituto para o desenvolvimento de trabalhos com acompanhamento especializado.

Todas essas atividades promovidas pelo programa **Rumos** estão voltadas a um público específico, de artistas ou profissionais que já atuam em alguma área de expressão artística, ou de pessoas que tenham um certo conhecimento na área. O objetivo do programa é formar, aprimorar e qualificar um público já iniciado nas artes e a idéia é que essa capacitação reverta para a própria produção artística. Ou seja, esse programa não tem por objetivo o simples fazer artístico, a simples experimentação de práticas e técnicas artísticas; existe a intenção de que esse trabalho, que já é direcionado para um público específico, possa contribuir para a produção artística brasileira. O foco certamente não é o público leigo, que aspire ter um contato com a área sem possuir grandes pretensões artísticas.

Como contraponto, é interessante abordar a atuação do Instituto Moreira Salles, cuja ênfase não é dada à produção cultural e sim à preservação de conteúdos relativos à cultura e à formação do público. Como veremos na tabela a seguir, que sintetiza seus programas de ação, as atividades desse Instituto são voltadas ao público em geral, leigo e não especializado, que vem à instituição seja para a apreciação de exposições, recitais e mostras, para assistir a filmes e vídeos, para acompanhar cursos e palestras, para as visitações monitoradas, para as atividades educativas, ou seja para participar dos ateliês, onde pode realizar atividades práticas sem ter, necessariamente, a intenção de formar-se ou aprimorar-se como artista, embora esta possibilidade não seja descartada.

VII. INSTITUTO MOREIRA SALLES – ÁREAS DE EXPRESSÃO E PROGRAMAS DE AÇÃO

ÁREAS DE EXPRESSÃO	PROGRAMAS	OBJETIVOS	MEIOS
Cinema e Vídeo	**Espaços Unibanco de Cinema**	. Divulgação de produções cinematográficas	. Exibição de filmes não comerciais . Exibição de formatos não comerciais (curtas-metragens)
	Escola no Cinema	. Incentivo ao uso dos meios audiovisuais como recurso pedagógico . Estímulo à formação do público estudantil . Incentivo ao hábito de freqüentar o cinema	. Criação de ciclos temáticos, com a exibição de filmes associada à realização de oficinas, debates, exposições e performances . Exibição de filmes escolhidos pelos professores em horários alternativos
	Curta às Seis	. Divulgação de formatos não comerciais (curtas-metragens) . Divulgação de trabalhos de jovens cineastas	. Exibição de curtas-metragem brasileiros agrupados por temas
	Cinevideoclube	. Difusão da arte cinematográfica . Atrair o público jovem ao centro cultural . Estímulo à formação de público	. Exibição de filmes e vídeo em ciclos e festivais . Programações segmentadas por faixa etária . Apresentação dos filmes por um crítico de cinema . Publicação de boletins com informes sobre os filmes
	Festival da Juventude	. Atrair o público jovem ao centro cultural	. Exibição de filmes, vídeos e *laser disk* musicais
	Profissões no Cinema	. Discutir questões relativas à escolha profissional	. Exibição de filmes que abordam questões profissionais, seguida de debate
Literatura	**Cinema e Literatura**	. Estimular a reflexão sobre a produção cinematográfica e literária . Propiciar um estudo mais apurado da literatura e do cinema . Discutir sobre a confluência das linguagens . Divulgar obras de escritores e cineastas brasileiros	. Exibição de filme adaptado de romance literário brasileiro . Debate com autor do livro, diretor do filme e crítico de cinema ou literatura . Lançamento de Caderno de Literatura / Noite de autógrafos (eventual)
	Cadernos de Literatura Brasileira	. Valorização do autor brasileiro . Divulgação de autores e obras	. Publicação de Cadernos que abordam um escritor brasileiro a cada edição
	O Escritor por Ele Mesmo	. Estimular a reflexão sobre a produção literária	. Encontros de autores com o público, para discussão de sua produção literária e leitura de trechos de obras . Distribuição de folder sobre o autor e CD

(continua)

INSTITUTO MOREIRA SALLES (continuação)

ÁREAS DE EXPRESSÃO	PROGRAMAS	OBJETIVOS	MEIOS
FOTOGRAFIA	**Arquivo Fotográfico**	. Preservação da fotografia . Divulgação da fotografia brasileira . Contribuir para o desenvolvimento de pesquisas iconográficas	. Construção de reserva técnica . Recepção, catalogação, armazenamento e conservação de imagens . Implantação de banco de imagens . Atendimento a pesquisadores
	Ação Educativa para escolas	. Formação e aprimoramento do público estudantil	. Programação estudantil **Descobrindo Nossa Fauna** . Programação estudantil **Descobrindo Nossa Flora**
	Visitas Monitoradas	. Formação e aprimoramento do público estudantil	. Visitas a exposições para grupos de escolas, acompanhados por monitores
Artes Plásticas	**Coleção Unibanco**	. Constituição de um acervo de obras de arte . Ampliação de conteúdo . Divulgação de obras de arte	. Administração do acervo doado pelo Unibanco . Montagem de exposições com obras do acervo . Produção de catálogos sobre exposições
	Arte na Cidade **(IMS - Poços de Caldas)**	. Divulgação do trabalho de artistas e estudantes de Poços de Caldas	. Mostra de trabalhos produzidos por estudantes nos programas educativos . Panoramas das artes plásticas de Poços de Caldas . Exposições de alunos dos ateliês de desenho
		. Divulgação da história de Poços de Caldas	. Mostra iconográfica **Memórias de Poços de Caldas**
	Visitas Monitoradas	. Formação e aprimoramento do público estudantil	. Visitas a exposições para grupos de escolas, acompanhados por monitores
	Ação Educativa para escolas	. Formação e aprimoramento do público estudantil	Programações para grupos de estudantes: . **Evandro Carlos Jardim** (introdução à gravura) . **Cândido Portinari** (introdução à pintura) . **Alberto da Veiga Guignard** (introdução à pintura) . **Lasar Segall** (introdução à pintura) . **Descobrindo o Desenho** (introdução ao desenho)
	Poéticas Visuais	. Propiciar a prática artística . Formação de público	. Ateliês de desenho . Cursos de História da Arte
Música	**Recitais**	. Divulgação de músicos e grupos musicais	. Apresentação de recitais
	Ação Educativa para escolas	. Formação e aprimoramento do público estudantil	. Programação estudantil **Descobrindo a Música** (introdução à música)

Conforme foi mencionado anteriormente, o Instituto Moreira Salles estrutura a sua atuação a partir das áreas de expressão artísticas que considera prioritárias. Cabe ressaltar que a música não é considerada como área prioritária e o trabalho desenvolvido restringe-se às apresentações musicais e às atividades educativas. É uma área na qual mais atendem a solicitações de artistas para mostrar seu trabalho e às demandas do público no sentido de trazer os gêneros apontados como de interesse nas pesquisas de opinião. Contudo, não há um trabalho mais sistemático de elaboração de produtos culturais, que implique pesquisas e estudos sobre o tema, ou a idéia de contribuir à formação de artistas.

Por outro lado, é importante destacar a forma de organizar a sua atuação a partir de uma delimitação precisa das áreas de expressão artística, remetendo ao caráter disciplinar que o Itaú Cultural confere ao seu programa Rumos. O Itaú Cultural desenvolve o que chama de programa disciplinar paralelamente às atividades do Eixo Curatorial que, por definição, engloba eventos multidisciplinares. O Instituto Moreira Salles começa a trabalhar a integração das áreas a partir do programa **Cinema e Literatura**, que tem por objetivo discutir as confluências entre essas duas linguagens.

Outro ponto que chama a atenção é o fato de que os programas do Instituto Moreira Salles possuem aquela característica apontada em seu discurso institucional de "prestação de serviços culturais à comunidade". A intenção é oferecer atividades aos vários segmentos de público, atraí-los ao centro cultural a partir das atividades que mais lhe interessam, oferecer espaço para discussão de temas relevantes a determinadas situações de vida (por exemplo, **Profissões no Cinema**), estimular o hábito de freqüentar cinema e centros culturais, responder a demandas por informações sobre os mais variados aspectos da cultura nacional e criar oportunidades de formação desse público, seja por meio de encontros com escritores, cursos, palestras, ou seja através de atividades práticas.

O Instituto Moreira Salles atua também por meio de uma política de preservação da memória nacional ou regional, através da aquisição de coleções e da constituição de equipes para desenvolvimento de estudos e pesquisas sobre determinados temas que interessam ao próprio Instituto. Cabe ressaltar a atenção dada às atividades educativas, dentro de um projeto de formação de público. O caráter educacional das atividades demonstra uma intenção de intervir na fase da apropriação dos produtos culturais.

Quanto às áreas de expressão artística, é possível inferir que não houve um planejamento *a priori* de quais seriam priorizadas e qual o tipo de atuação que se iria adotar. Ao que parece, essas definições foram acontecendo ao longo da experiência e de acordo com as situações que foram se colocando. Tanto é assim que não existe, por exemplo, um planejamento de quantas e quais coleções fotográficas serão adquiridas num ano, pois isso acontece em função da oportunidade. Não há um orçamento previamente estipulado para as aquisições anuais; essas acontecem em decorrência de alguma oferta por parte de um colecionador ou fotógrafo, quando há um leilão ou diante da possibilidade de que alguma coleção

importante venha a ser adquirida por colecionadores de fora do país. Quando as situações se apresentam o Instituto avalia a possibilidade de adquirir as coleções.

2.2. Sistema de produção cultural

Para aprofundar a reflexão sobre os programas de ação dos institutos analisados, a seguir será apresentada uma tabela que relaciona os objetivos destacados por cada instituição ou gestão às fases do sistema de produção cultural: produção – distribuição – troca – uso/consumo. Em seguida foi montada uma tabela onde os programas de ação serão associados a estas mesmas fases. Nessas tabelas foi incluído o item *preservação*, por considerar que este é um aspecto importante na política cultural das instituições, uma vez que envolve objetivos e programas de ação que não podem ser incluídos nas fases do sistema da produção cultural e que ficariam fora da tabela caso não se abrisse um campo para esta vertente.

VIII. OBJETIVOS DA INSTITUIÇÃO EM RELAÇÃO ÀS FASES DO SISTEMA DE PRODUÇÃO CULTURAL

Fases do Sistema de Produção Cultural	Itaú Cultural (Primeira gestão)	Itaú Cultural (Segunda gestão)	Instituto Moreira Salles
PRODUÇÃO		**FOMENTO ARTÍSTICO-CULTURAL** . Abrir oportunidades aos novos artistas . Prestigiar artistas consagrados . Fomentar formas artísticas convencionais . Apoiar processos de renovação das linguagens artísticas . Estimular criadores que não dispõem de lugar no mercado . Apoiar artistas e projetos que participam da programação anual do Instituto . Estimular a reflexão sobre arte e cultura	. Estimular a reflexão sobre a produção literária e cinematográfica
DISTRIBUIÇÃO **DIFUSÃO** **DIVULGAÇÃO**	. Divulgar a cultura brasileira	**Difusão de Produtos e Atividades** . Difundir os bens e atividades que o Instituto produz, coordena ou articula	. Divulgar a cultura nacional . Divulgar a produção artística local (Poços de Caldas) . Tornar a cultura acessível a maior parte da população . Funcionar como um *circuito cultural integrado*, visando: - maior abrangência geográfica - rotatividade das mostras . Valorizar o autor brasileiro consagrado
TROCA	. Oferecer atividades e produtos gratuitos	. Oferecer atividades e produtos gratuitos	. Oferecer atividades e produto gratuitos ou a preços subsidiados
USO **CONSUMO**		**Formação Cultural da Comunidade** . Contribuir para melhorar a formação cultural da comunidade . Favorecer a compreensão crítica da produção artística e cultural brasileira . Despertar a vontade de conhecer . Instituir nos estudantes e professores a capacidade de pesquisar . Promover a consciência de serem eles mesmos agentes capazes de criar cultura	. Formação e aprimoramento do público . Estimular a reflexão sobre a produção literária e cinematográfica . Incentivar o hábito de ir ao cinema
PRESERVAÇÃO	. Renovar os conceitos de preservação da cultura, através do uso da informática	. Menciona a importância da preservação cultural para a emancipação intelectual da população, para a formação de sua identidade coletiva e para o adensamento de seu sistema de valores (*)	. Preservação da memória regional (Poços de Caldas) . Preservação da memória brasileira . Preservação da fotografia

(*) Texto fornecido pelo Itaú Cultural, através de mensagem eletrônica enviada em 16 de março de 2000.

IX. PROGRAMAS, SERVIÇOS E PRODUTOS CORRESPONDENTES A CADA FASE DO SISTEMA DE PRODUÇÃO CULTURAL

Fases do Sistema de Produção Cultural	Itaú Cultural (Primeira gestão)	Itaú Cultural (Segunda gestão)	Instituto Moreira Salles
PRODUÇÃO		. Rumos . Eixo Curatorial . Ações Complementares de fomento	. Cadernos de Literatura Brasileira (ensaios fotográficos de Eduardo Simões) . Poéticas Visuais – ateliê de desenho . O Escritor por Ele Mesmo (reflexão sobre a produção) . Cinema e Literatura (reflexão sobre a produção) . Programação estudantil
DISTRIBUIÇÃO **DIFUSÃO** **DIVULGAÇÃO**	. Banco de Dados Informatizado . Comunicação Cultural . Unidades Operacionais . Cinema e Vídeo . Cadernos (publicações) . Videoteca e biblioteca	. Distribuição Física de Produtos . Parcerias . Banco de Dados Itaú Cultural . Itaú Cultural Virtual . Rumos	. Cadernos de Literatura Brasileira . Espaços Unibanco de Cinema . Cinevideoclube . Arte na Cidade . Curta às Seis
TROCA			
USO **CONSUMO**	. Serviço Educativo: - Visitas Espontâneas - Visitas Programadas - Comunicação Contínua - Projetos Especiais	. Centro de Documentação e Referência . Ações ligadas aos Eixos Curatoriais: - Salas de Leitura - Roteiros de Leitura - Monitoria e Monitoria Digital - Oficinas para Estudantes . Ação Educacional: - Oficinas para Professores - Educação a Distância - Criação de Material Instrucional - Caixas de Cultura . Rumos	. Programação estudantil - Evandro Carlos Jardim - Cândido Portinari - Alberto da Veiga Guignard - Lasar Segall - Descobrindo o Desenho - Descobrindo Nossa Fauna - Descobrindo Nossa Flora - Descobrindo a Música . Poéticas Visuais . Visitas Monitoradas . Escola no Cinema . O Escritor por Ele Mesmo . Cinema e Literatura
PRESERVAÇÃO	. Banco de Dados Informatizado . Acervo de obras de arte . Coleção de Numismática	. Banco de Dados Itaú Cultural . Acervo de obras de arte . Coleção de Numismática	. Arquivo Fotográfico . Coleção Unibanco

A primeira gestão do Itaú Cultural adotou claramente uma política cultural orientada à fase da distribuição dos produtos culturais. Ou seja, o objetivo de "divulgar a cultura brasileira" estruturava todos os programas de ação e permeava todas as atividades, serviços e produtos culturais desenvolvidos. A almejada "divulgação da cultura brasileira" se dava com a difusão do conteúdo do Banco de Dados Informatizado, dos produtos criados para ampliar a sua divulgação e do material que reunia na videoteca e na biblioteca, cujos acervos estavam afinados aos temas tratados.

O primeiro ponto a observar é que nem sempre a enunciação ou não enunciação de um objetivo está diretamente relacionada à existência de um programa voltado àquela fase do sistema de produção cultural. Analisando a primeira gestão do Itaú Cultural, pode-se verificar que o fato de não mencionar nenhum objetivo voltado à fase do uso ou consumo cultural não impede que se tenha criado um programa com este fim, o qual, na prática da instituição, correspondia ao atendimento diário do público. Neste sentido, o discurso não correspondia à prática. O discurso formal, presente nos materiais de divulgação da instituição, enfatizavam a finalidade de divulgar a cultura brasileira; o atendimento a escolas, por exemplo, era colocado como uma das atividades do programa de comunicação cultural, o qual abrangia também exposições, cursos e oficinas, programas de cinema e vídeo, convênios com outras instituições e a participação em eventos de terceiros, ou seja, atividades e programas voltados essencialmente à divulgação cultural.

A primeira gestão do Itaú Cultural considerava o serviço educativo que prestava como uma forma de comunicação cultural, entendida, por sua vez, como forma de comunicação com a sociedade [1]. Apesar de mencionar que as atividades educativas desempenhavam um papel relevante para atingir os objetivos do Instituto, elas não constituíam um objetivo em si. Elas tinham sentido na medida em que potencializam o objetivo principal, que era a divulgação da cultura brasileira, objetivo este voltado à fase da distribuição do bem cultural.

O serviço educativo pode ser pensado como uma iniciativa voltada à formação e ao desenvolvimento do público. Isto significa que havia uma preocupação quanto ao processo de apropriação dos produtos culturais oferecidos, o que corresponde à fase do uso do objeto cultural. Todavia, essa iniciativa era também direcionada para a compreensão e a reflexão sobre os temas tratados no Banco de Dados. Assim, existia um conjunto de ações situadas no âmbito do uso da cultura, porém a efetivação de tais ações estava sempre direcionada a um conteúdo preestabelecido. A formação do público, portanto, voltava-se à recepção do conteúdo do Banco de Dados e mantinha-se distante de qualquer iniciativa relacionada à formação para a criação e produção artística.

[1] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 49-53.

Apesar de moldar a sua atuação prioritariamente para a divulgação, não se deixava de lado a produção de objetos culturais enquanto meios para ampliar a divulgação. Assim, a produção existia, porém com um objetivo muito claro de suporte ao programa principal. Nunca houve, por parte dessa gestão, nenhum programa de estímulo à produção voltado ao público, nem o financiamento à produção de artistas consagrados a partir de uma solicitação, nem a adoção de mecanismos de apoio à produção de artistas emergentes e tampouco o incentivo à preparação de criadores culturais. Havia, isto sim, a produção voltada à divulgação.

Com relação à fase da troca, pode-se pensar em como se dava o acesso às atividades, aos serviços e produtos culturais oferecidos. Dentro de uma política que visava ampliar o acesso à cultura brasileira, parecia coerente oferecer atividades gratuitas e facilitar ao máximo a distribuição dos produtos culturais. Porém, durante a primeira gestão do Itaú Cultural, ao constatar certos abusos ou uma certa desvalorização do material em função da facilidade de obtenção, foram criados alguns critérios para a aquisição desses produtos. Para obter fitas de vídeo era necessário enviar solicitação através de ofício e a distribuição era restrita a instituições educacionais e/ou culturais. Quanto aos cadernos, estes podiam ser solicitados por pessoa física, mas a obtenção não era automática; a pessoa preenchia uma ficha com o pedido e tinha que voltar ao Instituto alguns dias depois. Esse procedimento existia também para a obtenção de imagens impressas do Banco de Dados e visava o retorno do público ao Instituto.

A segunda gestão apresenta uma tendência à diversificação dos programas, na qual busca-se ampliar as atividades oferecidas e mesclar ações nas diversas fases do sistema de produção cultural. A idéia é combinar uma agenda de eventos e exposições com um trabalho de estímulo à pesquisa e à produção intelectual e artística, levando à constituição de programas voltados ao fomento da produção cultural.

Dentro do que se denomina *atividades sazonais*, o Instituto tem realizado eventos relacionados ao **Eixo Curatorial**. Esses eventos têm gerado atividades como exposições, espetáculos, cursos, simpósios, mostras de cinema e vídeo, oficinas, *workshops*, entre outras; todas articuladas pelo tema tratado. Com relação ao sistema de produção cultural, as atividades sazonais podem ser associadas à fase da produção do objeto cultural. Na medida em que o Instituto cria uma rotina de encomendar trabalhos a artistas para a montagem de exposições, estaria atuando dentro de uma linha de financiamento da produção cultural. Esse tipo de ação envolve também a contratação de curadores, que teriam a tarefa de selecionar artistas para participarem dos eventos, bem como direcionar os recursos financeiros do Instituto para o financiamento do trabalho dos artistas selecionados.

Dentre as atividades permanentes, o Instituto tem desenvolvido o programa Rumos que, ao centrar a sua ação na renovação da produção artística e no estímulo aos novos talentos, busca apoiar a criação artística nacional. Por meio de apoio financeiro a projetos selecionados anualmente e de discussões sobre as novas tendências da arte contemporânea, esta gestão introduziu programas voltados à fase de produção do objeto cultural.

A distribuição dos produtos culturais está sendo tratada de forma diversa da primeira gestão. A gestão de Ribenboim alterou completamente o papel do **Banco de Dados Informatizado**, que passou a integrar o **Centro de Documentação e Referência**. Esse Centro passou a ser o pólo aglutinador das informações a serem divulgadas, que envolvem, além do Banco de Dados, todo o acervo da biblioteca, da videoteca, da hemeroteca e os acervos de CD-Roms e CDs-Áudio. O Banco de Dados Informatizado, agora denominado **Banco de Dados Itaú Cultural**, passou a ser uma entre as várias fontes de informações sobre arte e cultura brasileiras. Por outro lado, essa gestão entende que outra forma de difusão da cultura brasileira se dá com a realização de exposições, espetáculos e mostras de cinema e vídeo, por meio dos quais trabalhos artísticos podem ser vistos pelo público.

As atividades desenvolvidas pela **Ação Educacional** são orientadas para a formação e desenvolvimento do público. Os produtos educativos pretendem consolidar-se como instrumentos pedagógicos voltados a educadores e estudantes. As visitas monitoradas a exposições, a Monitoria digital, a Sala de Leitura e o Roteiro de Leitura têm como objetivo trazer subsídios para a compreensão dos conteúdos tratados nas exposições. Os cursos e palestras tentam aprofundar os temas tratados nos eventos. Ou seja, são todas atividades voltadas à ampliação do conhecimento do público para potencializar a leitura dos conteúdos apresentados durante os eventos.

A questão da troca não trouxe grandes alterações com relação à gestão anterior, uma vez que as atividades, os produtos e os serviços continuam sendo gratuitos. O que deve ser mencionado é o fato de que existem certos produtos cujo acesso não é generalizado. Publicações de primeira linha são em geral encaminhadas a formadores de opinião, intelectuais, artistas e autoridades, não ficando disponíveis para o público em geral. Essa atitude diferencia-se da gestão anterior, que preferia publicar cadernos que não dependiam de muitos recursos financeiros para serem confeccionados, eram encadernados com espirais, contendo poucas imagens e mais textos. Essas edições simplificadas permitiam uma difusão em maior escala, para qualquer interessado, disponibilizando o conteúdo para um número maior de pessoas.

Outro aspecto a destacar é que o Itaú Cultural, tanto na primeira como na segunda gestão, não menciona nenhum objetivo específico relacionado à preservação cultural, apesar de não deixar de enfatizar a sua importância para a noção de cidadania, para a formação de uma identidade coletiva, entre outros argumentos apontados pelas duas gestões. Entretanto, a própria forma de atuação, baseada na divulgação por meio da tecnologia da informática, não deixa de ser uma forma de preservação de bens culturais, mesmo que de forma eletrônica. Assim, o Itaú Cultural parece não querer assumir um papel preservacionista, preferindo associar a sua política cultural a outras formas de atuação, seja mais ligada à difusão cultural (especialmente na primeira gestão) ou ao fomento à produção e à formação

cultural (na segunda gestão). Já o Instituto Moreira Salles coloca explicitamente sua intenção de preservar a memória brasileira, destacando, sem nenhum problema, a sua vocação *colecionística* [2].

Estes aspectos levam a refletir sobre aquilo que as instituições colocam como objetivos a serem alcançados, sobre os programas de ação criados para esse fim e as expressões utilizadas em seu discurso para definir a sua atuação. Como foi visto no início deste trabalho, o sistema de produção cultural abarca quatro fases: (a) a produção propriamente dita do bem cultural; (b) a distribuição do bem cultural aos pontos onde pode vir a entrar em contato com seu eventual destinatário; (c) a troca do bem cultural, que o coloca em contato direto com seu possível usuário; e (d) o consumo ou uso efetivo desse bem cultural [3]. Analisando-se os objetivos dos institutos e seus programas de ação, pode-se associar à fase da produção cultural as seguintes iniciativas:

- Apoio financeiro direto à produção artística, através da concessão de bolsas para o desenvolvimento de projetos selecionados
  - Programa Rumos – Itaú Cultural

- Encomenda de trabalhos a artistas ou profissionais escolhidos pela instituição
  - Produção de filmes e vídeos – Itaú Cultural (primeira e segunda gestão)
  - Eixos Curatoriais – Itaú Cultural
  - Ensaio fotográfico para confecção dos Cadernos de Literatura Brasileira – Instituto Moreira Salles

- Formação e/ou reciclagem de artistas, por meio da concessão de bolsas de estudos ou ateliês-residência
  - Programa Rumos Visuais – Itaú Cultural

- Estímulo à reflexão sobre a produção cultural (encontros, grupos de discussão, seminários, *workshops*, debates, pesquisas)
  - O Escritor por Ele Mesmo – Instituto Moreira Salles
  - Cinema e Literatura – Instituto Moreira Salles
  - Programa Rumos – Itaú Cultural

- Estímulo à criação artística não profissional (atividades práticas, como ateliês, oficinas, workshops etc., voltadas ao público em geral)
  - Poéticas Visuais – Instituto Moreira Salles
  - Programação estudantil – Instituto Moreira Salles

---

[2] A "presença colecionística" do Instituto Moreira Salles foi citada por Antonio De Franceschi, na entrevista realizada em 24 de novembro de 1999, quando referiu-se ao acervo de fotografias que o Instituto vem formando.
[3] TEIXEIRA COELHO, J., O Que é ação cultural.

Algumas destas iniciativas envolvem um apoio direto à produção cultural, quando há repasse de recursos financeiros para a produção de obras artísticas ou quando se oferecem atividades que propiciam a prática e o contato com o processo criativo. Por outro lado, alguns programas representam um apoio indireto à produção, uma vez que voltam-se à formação ou capacitação do artista, à discussão sobre estética, técnicas ou interação entre as linguagens, o que, em última instância, reverterá para o próprio processo de criação artística.

O apoio à produção que envolve o financiamento de trabalhos ou de projetos tem por objetivo a geração de produtos culturais. No caso do Itaú Cultural, por exemplo, o programa **Rumos Cinema e Vídeo** oferece apoio financeiro para determinadas etapas da produção de documentários, a projetos selecionados anualmente pela instituição. **Rumos Novas Mídias** tem um programa de apoio à produção em linguagens interativas, que se realiza pela concessão de bolsas a artistas emergentes. Ambos os programas prevêem a geração de produtos que deverão ser divulgados posteriormente pelo Instituto. Para os eventos que constituem o **Eixo Curatorial** anual, o Itaú Cultural propõe a alguns artistas o desenvolvimento de trabalhos dentro da temática tratada, para integrarem uma mostra. Quanto à reciclagem e/ou formação de artistas, trata-se de um programa do Itaú Cultural voltado a um público específico, que já tem uma atuação na área e está inserido no universo da produção artística.

O estímulo à criação não profissional é mais visível na atuação do Instituto Moreira Salles que, especialmente nos centros culturais de Poços de Caldas e do Rio de Janeiro, tem programas cujo principal objetivo é propiciar a prática artística, tais como os ateliês do programa **Poéticas Visuais** ou as programações estudantis, que oferecem atividades introdutórias à pintura, à gravura, ao desenho, à música, entre outras.

Entretanto, as ações de ambos os Institutos não se assemelham muito àquilo que Teixeira Coelho define como uma ação cultural voltada à fase da produção. O autor relaciona a expressão *democratização da cultura* à possibilidade de que um maior número de pessoas tenha acesso efetivo à criação e à produção cultural, mais do que o acesso a bens culturais. O autor destaca a importância de que as pessoas possam ter acesso ao processo de criação em si, independente dos resultados que essa prática possa vir a trazer:

> "Trata-se de criar o maior número possível de oportunidades para que o maior número possível de interessados conheça a parte essencial da aventura cultural que é a criação, distanciada milhões de anos-luz da experiência passiva da contemplação, da recepção. E fazê-lo não insistindo tanto no produto em si, na necessidade de se chegar a um produto final acabado e delimitado, como aquele que fazem os 'profissionais', *mas no*

> *processo de produção em si*, livre de compromissos outros que não aqueles que os sujeitos da criação possam assumir entre si...” [4]

Entre os dois Institutos, talvez seja o Instituto Moreira Salles que consiga oferecer um maior número de oportunidades para que as pessoas possam participar do processo de criação em si, até porque seus programas não esperam necessariamente a geração de obras de arte ou que destas atividades brotem novos talentos artísticos.

Quanto à distribuição do bem cultural, as duas instituições destacam esta fase como uma de suas principais metas, visando favorecer o acesso a produtos culturais ao maior número possível de pessoas. O apoio à difusão e à circulação dos produtos e atividades se dá através das seguintes iniciativas:

- Disponibilização de infra-estrutura (recursos físicos, técnicos e humanos) para a montagem de exposições, a projeção de filmes e vídeos ou a realização de espetáculos musicais ou cênicos.

- Edição de livros, CDs, CD-ROMs, fitas de vídeo, catálogos, publicações.

- Apoio à documentação: levantamento, sistematização e divulgação de informações; realização de estudos e pesquisas e posterior disponibilização do material; idéia de tornar-se centro de referência em determinados temas. Constituição de videotecas, bibliotecas, midiatecas, CDtecas etc.

- Mapeamento e divulgação da produção artística do país.

- Estabelecimento de convênios e parcerias para a distribuição de produtos culturais e a realização de atividades conjuntas, inclusive em outras cidades.

- Implantação de unidades operacionais para ampliar o acesso às atividades e produtos da instituição (maior abrangência geográfica e rotatividade das programações).

- Divulgação de conteúdos por meios eletrônicos.

Todas estas ações voltadas à distribuição do produto cultural são potencializadas por intermédio da fase da troca: o Itaú Cultural tem como política oferecer gratuitamente suas atividades e produtos; já o Instituto Moreira Salles oferece parte de suas atividades de forma gratuita e seus produtos a preços subsidiados.

---

[4] Ibid., p. 85.

O superintendente administrativo do Itaú Cultural acredita que, uma vez que a instituição beneficia-se da legislação federal de incentivo à cultura, o Instituto tem o dever ético de oferecer gratuitamente seus produtos e atividades [5]. Já o diretor superintendente do Instituto Moreira Salles defende que a instituição possa atender gratuitamente a um segmento de público, mas que também possa cobrar por seus serviços e produtos, visando a auto-sustentabilidade no futuro [6].

Ainda quanto à fase da troca, é importante ressaltar a ênfase que a atual gestão do Itaú Cultural tem dado à difusão de informações por meio eletrônico, pela Internet. Espera-se, com a inserção nesta rede mundial, estar ampliando-se as possibilidades de difusão de informações sobre a arte e cultura brasileiras. Entretanto, não se pode deixar de considerar que o acesso à Internet exige que se tenha não só um microcomputador com uma certa quantidade de memória, como também condições financeiras para viabilizar a conexão. Talvez em pouco tempo esta forma de comunicação possa ampliar-se quantitativamente de forma significativa no Brasil, assim como ocorre em países como os Estados Unidos. Contudo, está longe o momento de se considerar ampla uma divulgação via Internet no país.

No que se refere à fase do uso ou consumo do bem cultural, os dois institutos possuem programas específicos voltados a esta fase, a qual consideram de suma importância dentro dos objetivos traçados em sua política cultural. Como foi dito anteriormente, apesar de não mencionar este aspecto como um dos objetivos do Instituto, a primeira gestão do Itaú Cultural também criou uma série de programas voltados à formação do público, só que neste caso tais programas tinham o propósito de fornecer subsídios para a compreensão do conteúdo do banco de dados.

As atividades voltadas à fase do uso/consumo do bem cultural são aquelas que visam a formação do público ou da comunidade e que têm um caráter educativo. Estas atividades são designadas de *arte-educação* pelo Instituto Moreira Salles e de *ação educacional* pelo Itaú Cultural, e destinam-se a diferentes segmentos de público.

No caso do Instituto Moreira Salles são voltadas ao público estudantil (programas educativos para escolas e visitas monitoradas a exposições) ou ao público em geral (oficinas e ateliês de desenho e pintura, cursos introdutórios, encontros, palestras, debates etc.). No caso do Itaú Cultural existem atividades dirigidas a estudantes (oficinas), a professores (oficinas, programas de educação a distância, materiais instrucionais, **Caixas de Cultura**), ao público em geral (**Salas de Leitura**, **Roteiros de Leitura**, monitoria a exposições, **Monitoria Digital**), a instituições educacionais e/ou culturais (**Caixas de Cultura**), além de programas voltados especificamente à formação ou reciclagem de artistas e outros profissionais vinculados às áreas de expressão abrangidas pelo Instituto (programa **Rumos**).

[5] Entrevista com Walter Feltran, realizada em 7 de dezembro de 1999.
[6] Entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.

Os objetivos das instituições associados à fase do uso ou consumo destacam a finalidade de contribuir para a formação da comunidade, para a formação e o aprimoramento do público, para a compreensão crítica da produção artística e cultural, para a reflexão sobre a produção literária e cinematográfica, para o hábito de freqüentar o cinema. E mais, o Itaú Cultural acredita poder "instituir nos estudantes e professores (...) a capacidade de pesquisar" e promover a consciência "de serem eles mesmos agentes capazes de criar cultura" [7].

Para o Instituto Moreira Salles, a finalidade de contribuir para a formação e o aprimoramento do público é buscada com a realização de cursos introdutórios, atividades práticas, monitoria a exposições, encontros entre artistas e o público, debates sobre as linguagens artísticas, bem como a produção de materiais gráficos contendo informações que possam complementar o conteúdo apresentado durante cada evento. Acredita-se que, com esses materiais em mãos, as experiências vivenciadas na instituição adquiram um caráter de perenidade, que elas permaneçam e mantenham-se presentes para as pessoas, mesmo que seja por meio do acúmulo de materiais informativos sobre as atividades freqüentadas.

Apesar de oferecer atividades que denomina *arte-educação*, o Instituto Moreira Salles não parece entender a instituição como uma extensão da escola ou como uma organização similar à escola. Segundo Odette Vieira, coordenadora do IMS – São Paulo, o papel do Instituto Moreira Salles diante do sistema regular de ensino seria o de colaborador, visto que tem condições de facilitar o acesso aos produtos e atividades oferecidos pela instituição.

Por trás desta iniciativa está a idéia de que é necessário que a instituição se empenhe em dar suporte para que os produtos artísticos que está mostrando sejam melhor apreendidos pelo público, para que possam ser relacionados a determinados contextos históricos, estéticos e/ou técnicos, porém não se espera necessariamente formar pessoas para uma carreira artística e tampouco buscar algo como uma educação global do indivíduo por intermédio da arte. Pelo menos essas noções não permeiam nenhum dos materiais da instituição, nem foram mencionados nas entrevistas realizadas.

O Itaú Cultural parte do pressuposto de que uma ação de formação deve favorecer a compreensão crítica da produção artística e cultural [8]. Essa compreensão crítica só pode ser estimulada e desenvolvida a partir da ampliação do repertório cultural do indivíduo, o que o Instituto procura fazer por meio de diversos tipos de atividades. Estas iniciativas vão desde a realização de atividades voltadas ao aprofundamento dos temas suscitados pelos eventos até a disponibilização de serviços que favorecem a pesquisa sobre arte e cultura brasileiras, por meio de seu Centro de Documentação e Referência. As ações de formação vinculadas aos Eixos Curatoriais levaram à montagem de um espaço de convivência onde são oferecidos materiais de consulta que permitem explorar e debater os temas tratados nos eventos. Além disto, o Instituto busca tornar o percurso pelas exposições o mais proveitoso possível por

[7] *Site* do Itaú Cultural – Política cultural e de atuação – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.
[8] *Site* do Itaú Cultural – Pesquisa em 7 de outubro de 1999.

meio de monitorias. Já a ação educacional propriamente dita procura atender a necessidades dos docentes no que se refere a questões sobre arte e cultura brasileiras, oferecer indicações de natureza pedagógica para um trabalho educacional com produtos da instituição, fornecer recursos para salas de aula e bibliotecas da rede de ensino e preparar o professor para utilizar as novas mídias como recurso educativo e fonte de pesquisa.

Flávia Aidar, responsável pela ação educacional do Itaú Cultural [9], durante uma entrevista fez uma reflexão sobre a prática de uma ação educativa numa instituição cultural. Em seu depoimento, ela coloca que a ação educativa é vista como um processo, que tem por objetivo formar um repertório. Segundo Aidar, a relação de continuidade que existe numa instituição escolar é determinante para o processo educativo; porém, essa continuidade é difícil de ser mantida numa instituição cultural. Por esta razão, procuram manter a seqüência desse trabalho com ações voltadas ao professor, que é o multiplicador privilegiado nesse processo, e às instituições educacionais.

Quando fala a respeito da missão institucional do Itaú Cultural, Aidar destaca o compromisso da instituição com a questão da informação e da tecnologia. Entretanto, essa informação que está sendo disponibilizada por meio dos recursos da informática não pode apresentar-se em estado bruto, ela tem que ser qualificada. O grande compromisso dessa gestão é tratar essa informação, qualificar esse conteúdo sobre arte e cultura brasileiras, tarefa esta que foi delegada à ação educativa.

Um texto que define os objetivos da ação educacional do Itaú Cultural coloca que o pressuposto que dá base a este tipo de ação é o de que “fazer cultura é educar” [10]. Esta noção remete à idéia de educação global do indivíduo por intermédio da arte: mais do que gerar produtos culturais, os programas voltados à formação do público têm como propósito contribuir para compreensão e apropriação dos bens culturais pelo indivíduo. São estas, portanto, as ações voltadas à fase do uso ou consumo do produto cultural.

2.3. Áreas de expressão

A seguir foi montada outra tabela comparativa que sintetiza as áreas de expressão cultural a que se dedicam os institutos, relacionando-as aos programas de ação, aos produtos e às fases do sistema de produção cultural que contemplam. Para efeito dessa tabela, as duas gestões do Itaú Cultural foram colocadas juntas. Novamente a questão da preservação foi inserida ao lado das quatro fases do sistema de produção cultural.

---

[9] Flávia Aidar, gerente do Núcleo de Projetos do Itaú Cultural, foi entrevistada em 9 de junho de 1999.
[10] Texto fornecido pelo Itaú Cultural, em resposta à solicitação via correspondência (16 mar. 2000).

X. ÁREAS DE EXPRESSÃO, PROGRAMAS E FASES DO SISTEMA DE PRODUÇÃO CULTURAL

Áreas de Expressão	Instituto Moreira Salles		Itaú Cultural	
	Programas / produtos	**Fases do Sistema de Produção Cultural**	**Programas / produtos**	**Fases do Sistema de Produção Cultural**
CINEMA E VÍDEO	Espaço Unibanco de Cinema Cinema e Literatura Curta às Seis Escola no Cinema Cinevideoclube Festival da Juventude	Divulgação Divulgação / Uso / Produção (reflexão) Divulgação Uso Divulgação Divulgação	Séries de Cinema e Vídeo Videoteca Circulante Rumos Cinema e Vídeo Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Produção / Divulgação Divulgação Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Fotografia	Arquivo fotográfico Exposições Visitas Monitoradas a exposições Atividades educativas para escolas	Divulgação / Preservação Divulgação Uso Produção / Uso	Banco de Dados Informatizado Rumos Visuais Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Divulgação / Preservação Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Literatura	O Escritor por Ele Mesmo Cadernos de Literatura Brasileira Cinema e Literatura	Divulgação / Uso / Produção (reflexão) Divulgação Divulgação / Uso / Produção (reflexão)	Banco de Dados Informatizado Cadernos Poesia Brasileira Rumos Literatura e Crítica Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Divulgação / Preservação Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Artes Plásticas	Coleção Unibanco – Acervo IMS Arte na Cidade Atividades educativas para escolas Poéticas Visuais	Divulgação / Preservação Divulgação Produção / Uso Produção / Uso	Banco de Dados Informatizado Cadernos História da Pintura no Brasil Coleção de obras de arte Rumos Visuais Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Divulgação / Preservação Divulgação / Uso Divulgação / Preservação Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Dança			Rumos Dança Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Música	Recitais Festival da Juventude Atividades educativas para escolas	Divulgação / Uso Divulgação Produção / Uso	Rumos Musicais Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Novas Mídias			Rumos Novas Mídias Eixos Curatoriais e ações de formação Itaú Cultural Virtual	Produção / Divulgação / Uso Produção / Divulgação / Uso Divulgação
Numismática			Coleção Herculano de Almeida Pires	Divulgação / Preservação

O primeiro aspecto a ser considerado é como os dois institutos estão atuando nas mesmas áreas de expressão. Com exceção de dança, numismática e as chamadas novas mídias do Itaú Cultural, todas as outras áreas abrangidas são as mesmas. Pode-se perguntar se de certa forma não está havendo uma sobreposição de enfoques, mesmo que cada instituição desenvolva um tipo de ação específico dentro dessas áreas. Fica também evidenciado que algumas áreas, como teatro por exemplo, não fazem parte de nenhum dos programas das instituições até o momento. Isto significa que o teatro, assim como outras áreas não abrangidas pelos programas, não puderam contar com o apoio destas instituições até o momento.

Outro aspecto a destacar é como predominam nas duas instituições os programas voltados à fase da distribuição dos bens culturais. Talvez a divulgação seja a fase do sistema de produção cultural que menos depende das outras fases para se realizar, pois é necessário apenas que se tenha os meios para a distribuição ou difusão, sem que se tenha necessariamente que destinar recursos à produção ou ao uso do bem cultural. Pode-se divulgar bens culturais que já existem ou obras contemporâneas; pode-se difundir produtos independentemente de que haja uma preocupação com sua apropriação; pode-se distribuir bens que já foram produzidos em outras circunstâncias, sem que se tenha que financiar novas produções. É claro que nessas condições seria dentro de uma política incompleta, que não leva em consideração todas as fases do sistema de produção cultural, o qual, para realizar-se em sua inteireza, deve contemplar todas as etapas do processo.

Talvez isto explique a tendência a se valorizar esta fase, além de que, por sua própria natureza, a divulgação faz mais do que difundir produtos culturais; ela também propicia a divulgação da própria entidade que executa a ação. Trata-se de um instrumento de divulgação não só dos bens culturais, mas da imagem da instituição que realiza essa divulgação. Por outro lado, políticas de atuação que privilegiam a fase da produção ou do uso, para se realizarem, acabam tendo de trabalhar também com a distribuição, seja para divulgar os bens produzidos e torná-los acessíveis, no caso de ações voltadas à produção, seja como instrumento ou recurso para o desenvolvimento de atividades de formação, nos programas orientados à fase do uso.

Mais especificamente sobre cada uma das instituições, é clara a intenção do Instituto Moreira Salles de atuar na fase da divulgação; já as fases de produção e de uso do bem cultural estão relacionadas às atividades de formação. Não há uma preocupação em gerar produtos, a não ser aqueles concebidos como meios de divulgação ou como instrumentos capazes de trazer mais informações a respeito das atividades desenvolvidas pela instituição. Também não existe em nenhum dos programas uma intenção de apoiar diretamente a produção contemporânea, seja com o financiamento de projetos ou a encomenda de obras, só existindo um apoio indireto por meio de encontros que propiciam uma reflexão acerca do processo criativo em algumas linguagens artísticas.

Já o Itaú Cultural, que possui vários programas voltados à fase da divulgação, também apóia a produção artística contemporânea, seja financiando projetos selecionados ou solicitando a artistas a produção de obras específicas para integrarem algum evento da instituição. Embora ofereça atividades como oficinas e *workshops* ao público leigo e a estudantes, sua maior ênfase está nas ações voltadas à formação e/ou reciclagem de artistas e novos talentos ou à preparação de professores para melhor utilizar os produtos e ações desenvolvidos pelo Instituto.

Esses diferentes tipos de ação fazem com que o público das duas instituições sejam em parte semelhantes e em parte distintos. Como as duas instituições oferecem atividades ao público estudantil, é significativa a freqüência do público jovem. Por outro lado, o Instituto Moreira Salles desenvolveu uma programação que pretende atingir os diferentes segmentos de público; nesse sentido, especialmente em Poços de Caldas onde existe um grande contingente de pessoas da terceira idade, existem programas especificamente voltados a esta faixa etária; além da programação para as escolas, o Instituto Moreira Salles oferece uma programação formatada essencialmente para atrair o público jovem ao centro cultural de Poços de Caldas, onde verificou-se existir um certo preconceito desse segmento quanto à freqüência a centros culturais. Para não abrir mão deste público, o Instituto criou uma programação cuja finalidade é trazer estes jovens ao espaço e, a partir de então, começar a apresentar outras coisas e tentar diversificar o interesse deste público. O Itaú Cultural, que durante a primeira gestão tinha uma atividade destinada ao público de terceira idade, em sua segunda gestão encerrou o programa e até o momento não demonstrou nenhuma preocupação específica com este público.

A segunda gestão do Itaú Cultural tem desenvolvido ações que buscam discutir as novas tendências estéticas, técnicas e tecnológicas da produção artística, apoiar os processos de renovação das linguagens das artes, estimular os criadores que não têm lugar no mercado, fomentar atividades e produtos multidisciplinares, contribuir para a formação e o aprimoramento profissional de novos artistas, novos curadores e especialistas na área de novas mídias, incentivar a formação de novos críticos, estimular a produção cultural e artística em linguagens interativas. Estas atividades certamente não estão voltadas ao público leigo, a interessados em geral ou a quem pretenda iniciar-se no universo das artes. Trata-se de um público mais especializado, que reúne artistas emergentes, novos talentos, especialistas e profissionais de determinadas áreas, que vêm procurar no Instituto um aprimoramento profissional, pessoas que vêm discutir questões relevantes a alguma linguagem, artistas que apresentam projetos para a seleção daqueles que serão incentivados ou artistas que trazem *portfólios* para o mapeamento da produção artística nacional. Os programas de ação educacional são destinados a estudantes e docentes que vêm buscar no Instituto uma formação específica para o trabalho em sala de aula, ou para visitas monitoradas e outras atividades que têm o propósito de ampliar o repertório cultural desse público.

O Instituto Moreira Salles possui uma perspectiva mais voltada ao público leigo e não especializado, oferecendo atividades introdutórias, cursos de iniciação ao conhecimento da arte, como **História geral da Arte**, **História da Fotografia**, **Vozes na Ópera**, etc. As atividades práticas também são oferecidas

aos interessados em geral e a estudantes (nas programações estudantis), nas quais a experimentação e o fazer artístico pode ser vivenciado por qualquer um e não apenas por aqueles que já atuam na área.

Além dessa distinção de público, também a abordagem que se faz da arte e da cultura são diferentes. Para iniciar, a atuação preservacionista do Instituto Moreira Salles leva à aquisição de obras de arte que, se em algum dia foram consideradas inovadoras, hoje podem ser consideradas consagradas. O resgate do passado, a recuperação da história de cidades, a compra, o restauro e o armazenamento de imagens, são todas ações que buscam resgatar uma memória regional ou nacional. Não se fala em novas tecnologias, novas mídias, novos formatos, multidisciplinaridade. Sua abordagem parte da separação entre as várias áreas de expressão, com possíveis conexões, como por exemplo, o programa **Cinema e Literatura**.

Apesar do discurso inovador que a primeira gestão do Itaú Cultural procurou imprimir à sua imagem, ao associar arte e tecnologia, a constituição do Banco de Dados Informatizado pode ser entendida também como um esforço no sentido de preservar bens culturais, recuperar imagens de obras, biografias de artistas, resgatar a evolução urbana da cidade de São Paulo, abordar a história dos transportes aéreos no Brasil. Apesar do meio tecnológico, o que se apresenta no Banco de Dados não é uma produção artística baseada em novas técnicas ou linguagens. Trata-se de obras, artistas e autores também já consagrados, considerados relevantes dentro da produção cultural e artística brasileira.

Nesse ponto, a única atuação que parece voltar-se às novas linguagens e à renovação da produção artística é a segunda gestão do Itaú Cultural, que se baseia nos seguintes enfoques:

- novas tendências estéticas, técnicas e tecnológicas da produção artística
- renovação das linguagens das artes
- criações que não têm lugar no mercado
- trabalhos experimentais
- atividades e produtos multidisciplinares
- novas mídias / linguagens interativas

A idéia é buscar novas formas de expressão por intermédio das novas tecnologias, novas mídias, novos suportes. Fala-se na interação entre linguagens, em multidisciplinaridade, em arte tecnológica, Internet, Itaú Virtual. Os eventos multidisciplinares englobam diversas áreas de expressão em torno de um único tema; a interação entre diferentes linguagens resulta em produtos híbridos, que buscam uma forma de expressão que mescla mais de uma linguagem (como, por exemplo, o ciclo de videodança). Apesar de que a ligação de algumas áreas vem de tempos remotos, como a dança e o teatro nos balés clássicos ou nas óperas, foi com o aparecimento da arte contemporânea que esse tipo de fusão entre duas ou mais

áreas de expressão começaram a ser mais corriqueiras, caracterizando um mundo sem fronteiras artísticas, onde as diversas linguagens contaminam-se entre si.

Em 1997, o Itaú Cultural realizou o evento multidisciplinar **Arte e Tecnologia**, trazendo uma reflexão sobre o modo como o desenvolvimento tecnológico e a agilização das comunicações estão influenciando o processo de criação artística. O evento abordou técnicas, processos e suportes gerados pelas novas tecnologias, que têm introduzido novos conceitos e dimensões para a arte. Este é um exemplo para mostrar como a segunda gestão do Itaú Cultural vem procurando abordar questões que se colocam para a produção artística contemporânea. As relações entre arte e tecnologia não se limitam a forma e conteúdo, a um instrumento que está a serviço da divulgação da arte e da cultura; trata-se de uma mudança na própria linguagem, nas formas de relacionamento do artista com aquilo que produz e com o usuário. Este é um foco de atenção desta gestão, ao contrário da primeira gestão do Itaú Cultural, que colocava a questão da arte/tecnologia em termos do modo como a informática poderia dar suporte para a divulgação da arte e da cultura brasileiras.

Além destes aspectos, o próprio conceito de cultura é diferente entre as duas gestões. Voltando à tabela com as áreas de expressão, pode-se observar que ficaram fora desta tabela alguns dos produtos da primeira gestão do Itaú Cultural: os Cadernos **Cidade de São Paulo**, que buscam traçar a evolução urbana da capital paulistana através de registros fotográficos – mas não é da fotografia de que se fala e sim da cidade de São Paulo; o Módulo **História do Transporte Aéreo no Brasil**, do Banco de Dados – trata-se de recuperar a história tecnológica de um meio de transporte. Estes produtos refletem a opção por um conceito ampliado de cultura, aquele conceito já mencionado que associa-se ao conjunto de práticas, idéias e sentimentos que exprimem as relações dos homens com a realidade natural, humana e sagrada. Ou seja, este conceito de cultura abrange não só as artes, as ciências, as filosofias, mas também toda a tecnologia, a forma de habitar, alimentar-se, dormir, reproduzir, comunicar etc. Assim, tudo é cultura, inclusive transporte aéreo e cidade. Ao assumir o Itaú Cultural, a segunda gestão tratou de redefinir seu conceito de cultura, que passou a restringir-se às artes e às áreas de expressão artística, deixando de lado os enfoques voltados à história dos transportes, dados geográficos, indicadores sociais, entre outros, que vinham sendo tratados pela gestão anterior.

Como foi mencionado no capítulo sobre o Itaú Cultural, as mudanças entre a primeira e a segunda gestão refletem uma certa descontinuidade no projeto da instituição e como a política de atuação está muito mais vinculada aos valores e personalidade do diretor superintendente do que a um projeto institucional de longo prazo, que tenha continuidade independente do perfil de quem está administrando. As características que se mantêm de uma gestão a outra são justamente aquelas que se relacionam às diretrizes traçadas pelo mantenedor da instituição. A imagem que o mantenedor quer passar à sociedade evidentemente continuará a ser alimentada, mesmo que na forma de discurso institucional.

3. Relação com o mantenedor

As duas instituições analisadas são vinculadas a conglomerados que reúnem várias empresas, entre as quais alguns dos maiores bancos brasileiros, o Itaú e o Unibanco. Ambos os grupos decidiram constituir uma entidade civil sem fins lucrativos, na forma de instituto cultural, ao qual podem destinar grande aporte de dinheiro para a realização de projetos culturais.

Apesar de não ser corrente nos discursos institucionais o uso da expressão *marketing cultural*, os dois institutos não hesitam em destacar os vínculos que possuem com seus mantenedores e, quando indagados sobre em que medida o perfil do mantenedor relaciona-se ao tipo de projeto cultural desenvolvido, sempre fazem questão de frisar que a linha de atuação do instituto está em perfeita consonância com os objetivos da empresa mantenedora, tanto em relação à importância que atribuem à área cultural, quanto ao propósito de contribuir para a comunidade. É explícita a relação entre os valores que o mantenedor quer associar à sua imagem e o tipo de atuação desenvolvido pelo instituto cultural que criou.

O livro publicado em 1995 pelo Itaú Cultural, quando da inauguração de sua sede na avenida Paulista, tem como apresentação um texto de Olavo Egydio Setúbal, que na época era Diretor Presidente de Investimentos Itaú S.A. e do Itaú Cultural, ressaltando as relações entre o Banco Itaú e o Instituto:

> "Criado há cinqüenta anos, o Banco Itaú cresceu e se consolidou a partir de objetivos empresariais e princípios éticos precisos, dentre os quais se destacam a crença na pujança do país, a convicção do papel exercido pela tecnologia como fator de desenvolvimento e a consciência de sua responsabilidade social. O Instituto Cultural Itaú é a concretização desses objetivos e desses princípios, revelando que um grupo da dimensão do Itaú, ao comemorar seu primeiro cinqüentenário em franco processo de expansão, jamais poderia deixar de retribuir com uma iniciativa voltada à comunidade a todos que nele confiaram. (...)
>
> Fundada a partir da notável infra-estrutura do grupo em matéria de informática e telecomunicações, a opção por essa linha de atuação cultural foi uma conseqüência natural da ênfase sempre dada pelo Itaú, ao longo de sua trajetória, à ciência e à tecnologia." [1]

[1] INSTITUTO CULTURAL ITAÚ, Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza, p. 5.

Este trecho faz uso de algumas expressões que se repetem em várias circunstâncias, nos discursos realizados durante inaugurações e eventos, em textos de apresentação de publicações e no *site* da instituição. As expressões que aparecem são: o compromisso do grupo com a modernização tecnológica, a tecnologia como fator de desenvolvimento, a responsabilidade social da empresa, a ênfase na ciência e tecnologia. Com o intuito de reforçar essa imagem do Grupo Itaúsa para a sociedade, procura-se associar o Itaú Cultural a esses mesmos valores, ressaltando-se a sua atuação no campo da arte e tecnologia, cultura e informática. A segunda gestão do Instituto não só mantém esses mesmos valores, como sistematicamente refere-se a seus vínculos com o mantenedor. Tanto é assim, que criou uma página em seu *site* cuja designação é: **Conheça o Instituto – Relações com o Grupo Itaú**. Afirmando que as preocupações e objetivos que levaram à criação do Itaú Cultural continuam válidos até o momento e que continuam a nortear as suas ações culturais, o texto define o Instituto da seguinte maneira:

> "O Itaú Cultural é a instituição do Grupo Itaú que define e executa suas ações culturais, artísticas e de formação voltadas à comunidade. Ao criar o Itaú Cultural, o Grupo Itaú desenharia a linha mestra para estabelecer sua presença nesse campo: adotar uma política de atuação unificada, coerente, abrangente e eficaz, evitando a pulverização de recursos em iniciativas pontuais. A criação do Itaú Cultural expressava também a vontade do Grupo de levar às suas iniciativas no cenário cultural brasileiro quatro traços que o têm marcado ao longo do tempo: respeito ao cidadão, abrangência nacional, utilização de tecnologia de ponta e sintonia com as demandas colocadas por um tecido social cada vez mais complexo e moderno." [2]

Mantendo basicamente os mesmos valores pontuados no texto anterior, esse trecho acrescenta uma nova preocupação voltada à abrangência da atuação, que pretende estender-se a todo território nacional. Porém, a segunda gestão do Itaú Cultural tem uma postura mais clara em relação à incumbência de reforçar a imagem corporativa que o Grupo Itaú quer passar ao mercado, o que levou inclusive à alteração do nome do Instituto para **Itaú Cultural**, visando destacar ainda mais a sua aproximação com a empresa mantenedora. Como foi dito anteriormente, a mudança do nome reafirma o papel assumido pelo Instituto de braço estratégico do Grupo Itaú e busca reforçar a imagem de empresa internacional e globalizada que o Grupo quer passar ao mercado [3]. Segundo o Diretor Superintendente, Ricardo Ribenboim, "pode-se dizer que a política cultural do Instituto é a tradução da imagem do grupo mantenedor" [4] e que sua atuação é fundamental no processo de construção da identidade da empresa [5].

---

[2] *Site* do Itaú Cultural: Conheça o Instituto – Relações com o Grupo Itaú. Pesquisa em 29 de janeiro de 2000.
[3] RIBENBOIM, R., Pensando no futuro.
[4] Trecho extraído de mensagem enviada pelo Itaú Cultural pela Internet, em 16 de março de 2000, em resposta à questão sobre em que medida o perfil do mantenedor influencia a política cultural do Instituto.
[5] Fala de Ribenboim, publicada na matéria: MARKETING CULTURAL, O Peso da marca.

Por outro lado, praticamente dois anos após a publicação dessa matéria, a mesma revista afirma que o Instituto possui uma grande autonomia em relação ao banco, uma vez que os projetos não são pautados pela visibilidade que proporcionarão ao nome Itaú. A matéria refere-se à existência de uma "liberdade de decisão", que possibilitaria ao Itaú Cultural apostar em projetos pioneiros e manter-se à margem do circuito comercial [6].

Quando indagado sobre até que ponto o perfil do mantenedor influencia na atuação do Instituto Moreira Salles, o seu Diretor Superintendente afirma que existe uma permeabilidade muito grande entre o Unibanco e o Instituto, até porque o Grupo sempre foi muito voltado para a área cultural. Antonio De Franceschi acredita que um trabalho feito com engajamento em relação aos objetivos da instituição, de servir culturalmente e de estar a serviço, não de uma jogada de marketing, mas de uma programação de médio e longo prazos, isto aumenta a credibilidade da instituição e assim o benefício para o mantenedor é muito maior. Ele afirma que o melhor modo de se obter resultados mercadológicos efetivamente positivos é trabalhar seriamente em programas culturais [7]. Sobre este aspecto, ele explica que a propaganda convencional é uma forma de comunicação interessada, que tem uma intenção clara de modificar e conquistar a opinião das pessoas e que as pessoas, diante deste objetivo, tendem a proteger-se, diminuindo a credibilidade daquela fonte. Ou seja, quando a publicidade aparece de forma explícita num projeto cultural, aquele projeto perde parte de sua credibilidade, pelo menos no que diz respeito à sua intenção cultural. Para De Franceschi, o modo como o Instituto Moreira Salles realiza as suas atividades culturais demonstra uma intenção de favorecer as pessoas; a preocupação está em mostrar que o Instituto desenvolve uma programação séria. Ele acredita que esta postura é que pode trazer o maior benefício para a empresa, pois fica clara a sua intenção de desenvolver um programa sem nenhum objetivo imediato e sem qualquer correlação com a sua área de marketing.

A postura expressa pelos dois institutos demonstra a clareza que possuem com relação à necessidade de desenvolver um projeto cultural sério e consistente, que tenha credibilidade frente à comunidade, a consciência de terem uma responsabilidade social e, principalmente, de que somente atuando segundo estes parâmetros é que poderão contribuir para que a imagem da empresa mantenedora seja positiva. Esta perspectiva é facilmente identificável quando se recorre à literatura sobre marketing cultural ou sobre *comunicação por atitude*, conceito cunhado pelo consultor de marketing cultural e diretor da empresa Articultura, Yacoff Sarkovas [8]. Ele afirma que o patrocínio cultural ganhou corpo no Brasil ao longo da década de 80, quando a publicidade já não detém mais o monopólio das verbas das empresas, que passam a diversificar suas ferramentas de comunicação e a adotar novas estratégias, entre as quais o que caracteriza de comunicação por meio de atitudes.

---

[6] MARKETING CULTURAL. Para transmitir é só pegar.
[7] Idéias extraídas da entrevista com Antonio De Franceschi, realizada em 28 de fevereiro de 2000.
[8] Texto de Yacoff Sarkovas publicado no livro: FRANCESCHI, 1998, p. 53-58.

Sarkovas defende que na estrutura elementar do marketing, que busca equilibrar a lucratividade da empresa com a satisfação do desejo de seus consumidores, foi introduzido um terceiro elemento, que é o interesse coletivo: satisfazer o interesse coletivo virou parte do negócio. A comunicação por meio de atitudes é uma das formas pelas quais a empresa destina suas mensagens a toda a comunidade, procurando atuar como uma empresa-cidadã dentro de um mercado-cidadão. Podendo se dar na área esportiva, cultural, comunitária ou ambiental, a comunicação por atitude pode ser definida do seguinte modo:

> "Credibilidade é um requisito indispensável à construção de marcas em um mercado-cidadão. E para resgatar credibilidade às mensagens é necessário dar concretude aos meios. A comunicação por atitude é uma forma das marcas de empresas e produtos manifestarem concretamente seus valores e crenças. Sua estratégia é associar a marca a ações adequadas à sua identidade e de interesse de seus segmentos de público." [9]

Para Sarkovas, existem três fatores que têm levado as empresas a investirem recursos na comunicação por meio de atitudes. O primeiro refere-se à necessidade crescente das empresas preocuparem-se com a questão da marca: diante de um mercado cada vez mais competitivo, onde cresce a oferta de produtos similares em preço e qualidade, a preferência por determinado produto em relação aos outros não se dá de forma racional. Os fatores de decisão de compra relacionam-se ao grau de relacionamento com a marca, a aspectos subjetivos. Assim, a base para a conquista da lealdade de nichos de público associa-se à construção de marcas com identidade própria, diferenciada e inconfundível. Essas estratégias de comunicação privilegiam as ferramentas com maior poder simbólico, que visam criar um símbolo, um signo, uma marca, capaz de distinguir determinada empresa das outras.

O segundo fator que tem induzido as empresas a investirem em comunicação por meio de atitudes é que as ferramentas convencionais de comunicação empresarial não conseguem mais atender às necessidades das marcas. O consumidor, bombardeado por centenas de apelos publicitários no seu dia-a-dia, torna-se cada vez mais resistente aos meios e mensagens convencionais de comunicação.

Em terceiro lugar, o desenvolvimento da noção de cidadania torna a comunidade cada dia mais atenta às atitudes das empresas que, superexpostas, têm a necessidade de negociar com a sociedade, identificando-se com valores e assumindo responsabilidades sociais [10].

---

[9] Ibid., p. 57.

[10] A questão da **responsabilidade social** vem se tornando um aspecto crucial para a imagem das empresas junto à sociedade. Algumas entidades vêm trabalhando no sentido de congregar empresas que demonstrem uma preocupação com relação a esta questão. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização sem fins lucrativos, fundada em 1998, que tem como associados empresas de diferentes portes e setores de atividades que operam no Brasil. Esse instituto concebeu os *Indicadores Ethos*, como um sistema de avaliação do estágio em que se encontram as práticas de responsabilidade social nas empresas. Segundo esse instituto, "uma empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis,

No caso dos institutos analisados, a estratégia de comunicação de seus mantenedores volta-se ao universo da cultura, podendo também ser designada de marketing cultural. Nesse caso, a forma encontrada pelas empresas mantenedoras para manifestarem concretamente seus valores e crenças foi a constituição de institutos culturais próprios, que reforçam a sua identidade (a sua marca) e expressam as suas preocupações com o interesse coletivo (assumem o papel de empresas-cidadãs).

Esse aspecto foi abordado por Antonio De Franceschi numa reflexão sobre cultura no Brasil, na qual afirma que o marketing contemporâneo tende a utilizar as atividades culturais para reforçar a estratégia corporativa das empresas. Para ele,

> "... numa economia de mercado, onde prevaleça a livre concorrência, terão sempre maior sucesso as empresas que, além de prestar bens serviços, sejam também capazes de se pautar por elevados padrões de comportamento ético. Mas sobretudo, se souberem contribuir para resgatar, preservar e reforçar os valores culturais e sociais da comunidade." [11]

Pode-se perguntar o que seriam tais "elevados padrões de comportamento ético". Ao que parece, tais comportamentos são aqueles relacionados à lógica de uma economia de mercado, na qual prevalece a necessidade de identificar-se como empresa-cidadã, preocupada com o interesse coletivo e que precisa ter credibilidade frente a essa comunidade. Chegamos, então, àquele ponto destacado anteriormente, de que os institutos culturais mantidos pelo Itaú e pelo Unibanco têm a necessidade de desenvolver seus projetos culturais de modo distanciado de objetivos puramente mercadológicos ou publicitários. A credibilidade que podem obter enquanto uma instituição cultural que tem um projeto sério, consistente e contínuo, preocupado em contribuir para o interesse coletivo, ao resgatar e preservar os valores culturais e sociais da comunidade, tudo isto vem reafirmar a imagem positiva que as empresas mantenedoras querem passar para a sociedade.

---

pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores, e faz isso por acreditar que assim será uma empresa melhor e estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa. (...) A competição acirrada torna vital a fidelização dos consumidores, que têm cada vez mais acesso à informação e à educação. A adoção de um comportamento que ultrapassa as exigências legais agrega valor à imagem da empresa, aumentando o vínculo que seus consumidores estabelecem com ela". Trecho extraído do catálogo: INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, Indicadores Ethos de responsabilidade social empresarial, p. 7.

Outra entidade que tem se dedicado à questão é o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE, que representa o segmento advindo da atividade empresarial no Terceiro Setor. O GIFE busca expressar a responsabilidade e a participação da iniciativa privada na reorganização do espaço público e visa a melhoria das condições de vida do cidadão brasileiro. Para isto lançou o *Código de Ética* onde declara valores éticos e normas de conduta profissional aos quais os membros do GIFE devem aderir, conscientes de sua responsabilidade pela prática correta das atividades de apoio ao desenvolvimento social. In: *Site* do GIFE – Pesquisa em 3 de agosto de 2000.

[11] Texto de Antonio De Franceschi (sem título), publicado no livro: FRANCESCHI, A., Marketing cultural, p. 40.

Este capítulo foi iniciado com uma análise dos estatutos e do discurso institucional do Itaú Cultural e do Instituto Moreira Salles. Mostrou-se como as instituições se caracterizam e que a formulação de sua política cultural nem sempre está de acordo com aquilo que se estabeleceu nos estatutos da entidade. Na análise dos fundamentos e finalidades das políticas culturais, vimos que, apesar de destacarem objetivos e valores diferenciados, alguns aspectos recorrentes aparecem no discurso de ambas as instituições, tais como: financiamento de projetos próprios, ampliação dos meios de acesso a bens culturais, intenção de desenvolver um trabalho de formação do público, elevar o conhecimento acerca da produção cultural brasileira. Permeando estas reflexões, abordou-se os conceitos de cultura que fundamentam suas atuações e a que tipo de demandas pretendem atender.

Posteriormente foi feita uma análise dos programas de ação implementados por cada instituto, o modo como estruturaram a sua atuação, que aspectos são destacados para organizar suas formas de intervenção, quais os objetivos de cada programa e os meios empregados para atingi-los. Os programas foram analisados diante do sistema de produção cultural, mostrando-se que a fase da divulgação tem sido privilegiada. Também apontou-se algumas dissonâncias entre a enunciação dos objetivos da instituição e os programas implantados. Os programas foram associados às diversas áreas de expressão artística, revelando que há de certo modo uma sobreposição das atuações em termos das áreas priorizadas. Abordou-se o conceito de cultura das diversas gestões em relação às áreas de expressão, se elas são tratadas de forma estanque ou se prevalece um tratamento multidisciplinar, se a cultura valorizada é a consagrada ou as novas tendências, o passado ou o contemporâneo.

Por fim, abordou-se as relações de cada instituto com seu respectivo mantenedor, mostrando que nos dois casos analisados existe uma sintonia muito grande de objetivos e que os institutos assumem com tranqüilidade a sua missão de reforçar os aspectos que seu mantenedor quer associar à sua imagem perante a sociedade. A intenção de retorno positivo para a imagem das empresas mantenedoras é justamente o que vai garantir que a atuação dos institutos analisados tenha uma preocupação voltada ao âmbito propriamente cultural, extrapolando os interesses puramente mercadológicos. Como veremos a seguir, essa mesma lógica aliada à ética dos dirigentes desses institutos é que vai garantir a qualidade de seu projeto cultural, mais do que a Lei Rouanet e/ou a instância federal que regula a utilização dessa legislação de incentivo à cultura.

IV – INSTITUTOS CULTURAIS PRIVADOS E A LEGISLAÇÃO FEDERAL DE INCENTIVO À CULTURA

1. Legislação federal de incentivo à cultura

A forma de incentivo à cultura que vem crescendo não só no Brasil, mas também em outros países – inclusive na França, onde o Estado tradicionalmente foi o maior fomentador da área [1] – , é aquela baseada nos benefícios fiscais. Por meio de uma lei de incentivo fiscal, as empresas que apoiarem atividades culturais poderão deduzir parte do valor investido de seus impostos devidos.

O incentivo fiscal à cultura vem sendo praticado no Brasil desde 1986, quando foi promulgada a primeira lei de incentivo à cultura – Lei n°7.505 –, conhecida como **Lei Sarney**. Esta lei foi pioneira em estabelecer relações entre o Estado e o empresariado privado. Vigorou até março de 1990, quando foi revogada pelo presidente Fernando Collor de Mello, que acreditava que o mercado substituiria o governo no fomento à cultura; após a sua posse, determinou o encerramento de atividades das principais instituições federais da área cultural.

Ao analisar a **Lei Sarney**, Isaura Botelho diz que esta recebeu o nome do presidente da República de então – José Sarney – porque ele foi o autor do projeto de lei original, quando ainda era senador. A autora afirma que, segundo especialistas, o projeto original era muito mal formulado e, por isso, foi rejeitado várias vezes pelo Congresso. O projeto aprovado foi totalmente reformulado pelo economista Celso Furtado, quando assumiu o cargo de Ministro da Cultura [2].

A **Lei Sarney** foi duramente criticada porque não exigia aprovação técnica prévia de projetos culturais, mas apenas o cadastramento do proponente como *entidade cultural* junto ao Ministério da Cultura. O credenciamento de firmas de promoção cultural que julgavam-se aptas a promover atividades financiadas com dinheiro incentivado gerou um tal volume de papéis, que o Ministério não conseguiu dar conta do número de solicitações de credenciamento e nem da fiscalização do enorme volume de projetos.

---

[1] O *mecenato de empresa*, termo utilizado na França, nasceu no fim da década de 70, desenvolvendo-se principalmente em função da vontade de certas filiais de grupos estrangeiros e de multinacionais norte-americanas. A primeira Lei do Mecenato foi promulgada em 1987, instituindo uma política de incentivos fiscais à cultura e reconhecendo o mecenato como um ato normal de administração, tendo o mesmo estatuto que qualquer gasto em comunicação ou relações públicas. A partir de então o mecenato transformou-se numa terceira via de financiamento da cultura, complementar à subvenção pública e às receitas próprias das instituições. Informações extraídas de texto de Jean-Yves Kaced, Diretor de *l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra*, de Paris: KACED, Jean-Yves. O financiamento privado da cultura: a experiência francesa. In: MOISÉS, J., BOTELHO, I., Modelos de Financiamento da Cultura, p. 51-56.

[2] BOTELHO, I., A diversificação das fontes de financiamento para a cultura: um desafio para os poderes públicos. Ibid., p. 106 (nota de rodapé).

Por outro lado, mesmo entrando honestamente nos abatimentos da **Lei Sarney**, as empresas acabavam tendo vantagens fiscais absurdas por conta da inflação daquele momento, período final do Governo Sarney. Além de realizar seus eventos e serviços culturais com desconto do Imposto de Renda, as empresas chegavam a obter lucros reais, pois declaravam ao final do ano um determinado valor para o projeto incentivado e deduziam aquele valor do Imposto de Renda, a ser pago somente a partir de março do ano seguinte. Com a inflação do período, a dedução feita em dezembro triplicava em valor real três meses depois [3].

Outra crítica que se faz à **Lei Sarney** é que ela não distinguia, entre as iniciativas culturais, aquelas que de fato precisavam de incentivo fiscal. Podia ser utilizada para grandes espetáculos de caráter nitidamente comercial ou para projetos culturais sem caráter público como, por exemplo, as edições de luxo de livros de arte que as empresas gostam de oferecer como presente de fim de ano a seus fornecedores e clientes [4]. Por estas razões, a lei teria favorecido muito abuso.

Visando a retomada do processo de produção cultural no país, em 1991 foi aprovada a **Lei de Incentivo à Cultura** – Lei n° 8.313 –, elaborada pelo então Secretário da Cultura Sérgio Paulo Rouanet. Conhecida como **Lei Rouanet**, ela estabelece um mecanismo para o financiamento da cultura que é estimulado pela renúncia fiscal: o Estado oferece a qualquer empresário que investir em cultura a possibilidade de abater de seu imposto de renda devido parte do valor de seus patrocínios ou doações, dentro dos limites fixados pela própria lei e desde que o projeto incentivado tenha a chancela do Ministério da Cultura. O teto de renúncia fiscal – ou seja, o valor que deixa de entrar nos cofres do governo para ser investido em cultura – é fixado todos os anos pelo presidente da República. Trata-se, pois, de um mecanismo de financiamento misto, que envolve dinheiro público e privado. Este sistema permite ampliar as fontes de financiamento da cultura e fazer com que se distribua entre o governo e a sociedade civil.

Essa legislação, a ser detalhada adiante, possui os principais traços das leis de incentivo à cultura identificados por meio de uma pesquisa sobre patrocínio empresarial e incentivos fiscais à cultura no Brasil. A pesquisa, realizada pelo Centro de Estudos da Cultura e do Consumo da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, sob a coordenação de José Carlos Durand [5], destacou como traços gerais das leis de incentivo à cultura os seguintes pontos:

---

[3] MUYLAERT, R., Marketing Cultural & Comunicação Dirigida.

[4] DURAND, J., Patrocínio empresarial e incentivos fiscais à cultura no Brasil: análise de uma experiência recente. In: MOISÉS, BOTELHO, 1997, p. 42.

[5] O resultado dessa pesquisa foi publicado em: DURAND, op.cit., p. 39-50.

1. Intenção de que as leis de incentivo estimulem as empresas a destinarem parte de seus recursos próprios ao apoio a projetos culturais. A participação dos recursos próprios varia entre 20% e 30% do custo de cada projeto, ou seja, uma empresa pode custear até 80% de um projeto com recursos que terão isenção fiscal.

2. As leis pressupõem o exame técnico de projetos como condição necessária para o financiamento. As comissões que analisam os projetos costumam contar com representantes do poder executivo, das áreas de cultura e finanças e de um certo número de representantes de sindicatos ou outras associações de artistas ou produtores culturais.

3. As leis vetam relações de proximidade (parentesco ou participação em negócios comuns) entre membros das comissões de avaliação e autores de projetos e procuram evitar ligações de interesse entre financiados e financiadores. Nesse aspecto, a legislação federal brasileira é uma exceção, pois aceita que grandes grupos econômicos possam manter instituição cultural permanente e aplicar por meio dela os seus recursos de isenção fiscal. É o caso dos institutos culturais vinculados a bancos e grupos financeiros e, mais especificamente, dos Institutos Moreira Salles e Itaú Cultural.

4. As leis vetam a rejeição de projetos culturais a partir de uma avaliação de mérito. As comissões de avaliação devem limitar-se a examinar a clareza de cada projeto, o realismo dos orçamentos e prazos de execução.

5. A aprovação do projeto não é garantia de seu financiamento, apenas credencia o seu proponente a procurar uma empresa que o patrocine.

6. A remuneração de especialistas em formatar, produzir, administrar e captar recursos para projetos culturais não é bem aceita. Entretanto, a Lei Rouanet aceita essa remuneração, embora seja limitada a um percentual máximo sobre o valor do projeto.

7. As leis dispõem sobre a possibilidade ou não de o próprio governo poder beneficiar-se do incentivo criado, por intermédio de suas agências de conservação ou fomento.

8. A definição dos segmentos culturais e atividades financiáveis varia de uma localidade a outra.

9. As leis apresentam diretrizes sobre o âmbito sociogeográfico de cobertura das leis. Exige-se que os proponentes residam no município ou estado há um mínimo de anos, que se dê prioridade ao financiamento de iniciativas que focalizem a cultura local ou ainda que a iniciativa se realize ou seja divulgada primeiramente no município ou estado que criou a lei.

Com exceção dos itens (3) e (6), a Lei de Incentivo à Cultura, Lei Rouanet, segue todos os outros pontos detectados pela referida pesquisa e possui disposições específicas sobre cada um dos aspectos. Porém, esta Lei não será analisada em seu todo; será mostrada apenas a sua estrutura geral e, de um modo um pouco mais detalhado, será apresentado o mecanismo utilizado pelos institutos culturais em estudo. Serão indicadas, também, as disposições que regulamentam este tipo de atuação cultural, que envolve a constituição de instituições culturais e a manutenção de seus programas de ação.

2. Lei de Incentivo à Cultura (Lei n° 8.313/91) – Lei Rouanet

Promulgada em 23 de dezembro de 1991, a Lei de Incentivo à Cultura institui o **Programa Nacional de Apoio à Cultura - PRONAC**, baseado no conceito de cidadania cultural, com os seguintes objetivos [6]:

- Direito à memória cultural: trata-se do direito de acesso aos bens materiais e imateriais que cristalizam o passado e a tradição. O PRONAC tem por objetivo criar condições para a fruição concreta do direito à memória cultural, através de dispositivos que facilitam a preservação do patrimônio histórico e cultural brasileiro.

- Direito à produção cultural: refere-se ao direito que todos os indivíduos têm de exprimirem a sua criatividade. O PRONAC visa criar mecanismos de incentivo fiscal para estimular o financiamento da produção cultural.

- Direito de acesso à cultura: a Lei procura facilitar o acesso à cultura por meio de condições mais favoráveis para aquelas instituições que tentarem difundi-la.

A Lei Rouanet estipula que os recursos do PRONAC deverão ser canalizados a projetos culturais que atendam a pelo menos um dos seguintes objetivos [7]:

I. Incentivo à formação artística e cultural: por intermédio de bolsas de estudo, pesquisa e trabalho; concessão de prêmios em concursos e festivais; instalação e manutenção de estabelecimento de ensino sem fins lucrativos.

[6] ROUANET, S., Política cultural: novas perspectivas. In: ALMEIDA, DA-RIN, 1992, p. 79-96.
[7] Lei n° 8.313/91 – Capítulo I – Disposições Preliminares – Art. 3°.

II. Fomento à produção cultural e artística: mediante a produção fonovideográfica; edição de obras; realização de exposições, festivais de arte e espetáculos; cobertura de transporte e seguro de objetos de valor cultural.

III. Preservação e difusão do patrimônio artístico, cultural e histórico: mediante o investimentos na infra-estrutura, coleções e acervos de organizações culturais (museus, bibliotecas, arquivos, etc.); a conservação e restauração de bens tombados pelos poderes públicos; a restauração de obras e bens imóveis de reconhecido valor cultural; a proteção do folclore, do artesanato e das tradições populares nacionais.

IV. Estímulo ao conhecimento dos bens e valores culturais: mediante a distribuição gratuita de ingressos para espetáculos culturais e artísticos; estudos e pesquisas na área da cultura e da arte; o fornecimento de recursos para o Fundo Nacional de Cultura e para fundações culturais.

V. Apoio a outras atividades culturais e artísticas: por meio da realização de missões culturais; a contratação de serviços para elaboração de projetos culturais; ações não previstas nos incisos anteriores e consideradas relevantes por órgãos do Ministério da Cultura.

Para atingir estes objetivos, o PRONAC criou três mecanismos de apoio: os **Fundos de Investimento Cultural e Artístico – Ficart**, o **Fundo Nacional da Cultura – FNC** e o **Incentivo à Projetos Culturais - Mecenato**.

Os **Fundos de Investimento Cultural e Artístico – Ficart**, são disciplinados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e organizam formas de investimento em projetos. Este mecanismo destina-se a iniciativas culturais com perspectiva de rentabilidade econômica e funciona como um sistema de bolsa, destinado a captar poupanças no mercado de capitais: ações são colocadas no mercado e os cotistas podem ser remunerados pela receita da atividade [8]. Os recursos dos Ficart poderão ser aplicados na produção comercial de instrumentos musicais, discos, fitas, vídeos, filmes e outras formas de reprodução fonovideográficas; de espetáculos teatrais, de dança, música, canto, circo e congêneres; obras relativas às ciências, letras e artes, obras de referência e outras de cunho cultural. Poderão também ser aplicados à construção, restauração, reforma ou equipamento de espaços destinados a atividades culturais, de propriedade de entidades com fins lucrativos.

O **Fundo Nacional da Cultura – FNC**, é um mecanismo que destina diretamente recursos a projetos culturais por meio de empréstimos reembolsáveis ou cessão a fundo perdido a pessoas físicas ou

[8] ROUANET, S., Política cultural: novas perspectivas. In: ALMEIDA, DA-RIN, 1992, p. 89-90.

jurídicas, sem fins lucrativos e a órgãos culturais públicos. Trata-se de um sistema de apoio financeiro direto, segundo os critérios especificados na lei. Segundo Rouanet,

> "o Fundo existe para privilegiar projetos (...) situados fora das regiões mais desenvolvidas do Brasil, ou que dêem prioridade às culturas não hegemônicas, à cultura afro-brasileira, ou às culturas ameríndias, ou que contribuam para a formação de recursos humanos na arte e na cultura, ou para a preservação do patrimônio ou, em geral, que utilizem linguagens estéticas experimentais ou de vanguarda e que por causa disso tenham poucas chances de obter apoio por vias normais." [9]

O FNC destina-se ao atendimento de projetos culturais que não teriam chances de obter patrocínio por meio do mecenato por não se mostrarem atrativas ao mercado. As receitas que compõem o Fundo incluem conversão de títulos da dívida externa, recursos das loterias federais, do Tesouro Nacional, de Fundos de Desenvolvimento Regional (FINOR, FINAM e FUNRES), legados, subvenções e doações, saldos ou devoluções de projetos de Mecenato, saldos de exercícios anteriores e resgate de empréstimos. Rouanet refere-se a este mecanismo como um *sistema de mecenato governamental*. Contudo, esta denominação não foi encontrada em nenhuma outra fonte.

Entretanto, o que mais interessa à pesquisa em questão é o mecanismo denominado **Incentivo a Projetos Culturais**, o qual dá base para a *política de parceria* entre o Estado e as empresas privadas no financiamento da cultura, que vem sendo implementada pelo Ministério da Cultura [10]. Este mecanismo é designado simplesmente por **Mecenato**, o qual é definido pela Lei Rouanet como a proteção e o estímulo das atividades culturais e artísticas por parte dos incentivadores [11]. Sérgio Paulo Rouanet refere-se a esse mecanismo como *sistema de mecenato privado*. É o instrumento, por excelência, da lei federal de incentivo à cultura e baseia-se em mecanismos que estabelecem benefícios fiscais aos contribuintes do Imposto de Renda que apoiarem projetos culturais sob a forma de doação ou patrocínio.

Esta é a parte da lei que mais se assemelha à Lei Sarney, com diferenças no processo de aprovação dos projetos. Na Lei Sarney, bastava o produtor cultural credenciar-se junto ao Ministério da Cultura para poder captar recursos. Já a Lei Rouanet exige a aprovação prévia dos projetos culturais.

---

[9] Ibid., p. 94.

[10] Desde meados de 1995, o governo brasileiro vem implementando uma *política de parceria* entre o Estado brasileiro, os produtores culturais e a iniciativa privada para financiar a cultura. Esta política tem como base a Lei Rouanet e caracteriza-se como uma política de incentivos fiscais, cujo objetivo é estimular as empresas privadas a associarem-se ao governo federal e aos produtores culturais para garantir o desenvolvimento da cultura brasileira. Também deve estimular a formação do que consideram uma "visão empresarial moderna", segundo a qual "as vantagens dos incentivos fiscais para a cultura devam associar-se tanto ao marketing cultural como a um claro compromisso das empresas com a sua comunidade". Extraído de: MOISÉS, J., Os Efeitos das leis de incentivo. In: WEFFORT, F., SOUZA, M., Um Olhar sobre a cultura brasileira, p. 422.

[11] Decreto n° 1.494, de 17 de maio de 1995, Art. 3°, inciso VII.

Os beneficiários da lei podem ser pessoas físicas ou jurídicas de natureza cultural, que tiverem seus projetos apreciados e aprovados pelo Ministério da Cultura. O quadro que se segue mostra quem pode beneficiar-se da lei, de forma comparativa entre os mecanismos **Fundo Nacional da Cultura – FNC** e **Incentivo a Projetos Culturais – Mecenato**:

BENEFICIÁRIOS DA LEI ROUANET:

	Fundo Nacional da Cultura	**Incentivo a Projetos Culturais – Mecenato**
Pessoa física	**–**	Pessoa física
Pessoa jurídica de direito privado (*)	Sem fins lucrativos	Com fins lucrativos Sem fins lucrativos
Pessoa jurídica de direito público (*)	Pessoa jurídica de direito público	Administração Pública Indireta (fundações, autarquias)

(*) pessoa jurídica – obrigatoriamente de natureza cultural

A Lei Rouanet estabelece que os projetos culturais e artísticos submetidos às instâncias do PRONAC devem estar inseridos dentro dos seguintes segmentos [12]:

- teatro, dança, circo, ópera, mímica e congêneres;
- produção cinematográfica, videográfica, fotográfica, discográfica e congêneres;
- música;
- literatura, inclusive obras de referência;
- artes plásticas, artes gráficas, gravuras, cartazes, filatelia e outras congêneres;
- folclore e artesanato;
- patrimônio cultural;
- humanidades;
- rádio e televisão, educativas e culturais, de caráter não comercial;
- cultura negra;
- cultura indígena.

Não existe qualquer indicação mais precisa do que os termos *cultura negra* e *cultura indígena* possam designar. Parecem abranger qualquer aspecto que remeta a essas culturas. Quer dizer, um projeto que envolva a música indígena não está na categoria *música* e sim em *cultura indígena*? Ou, uma atividade de dança afro está em *cultura negra*, ao invés de *dança*?

[12] Decreto N° 1.494, de 17 de Maio de 1995 – Seção II – Das Definições Operacionais.

Por outro lado, os segmentos abrangem tanto atividades voltadas ao campo das expressões artísticas – como literatura, música, dança, teatro, artes plásticas **–**, como também os meios de comunicação de massa, como televisão e rádio. As *humanidades* podem abarcar um amplo leque de projetos culturais, seja em termos da temática enfocada, seja quanto ao tipo de atividade que se propõe. Esta amplitude dá margem a um grande espectro de interpretações.

Segundo estabelece a Lei Rouanet, o **Incentivo a Projetos Culturais – Mecenato**, pode dar-se através de duas modalidades:

- **Doação**: definida como a transferência de recursos financeiros em caráter definitivo a pessoa física ou jurídica de natureza cultural, sem fins lucrativos, para a realização de projeto cultural. A doação exclui qualquer interesse promocional ou publicitário por parte do incentivador e veta o uso de publicidade para a divulgação desse ato.

- **Patrocínio**: definido como a transferência de recursos financeiros em caráter definitivo a pessoa física ou jurídica de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos, para a realização de projeto cultural. Esta modalidade pressupõe objetivos promocionais, publicitários ou retorno institucional e admite finalidade institucional.

Tanto os doadores quanto os patrocinadores são designados *incentivadores*. Há, porém, restrições de incentivo com relação aos vínculos que se têm com o agente: a Lei Rouanet estabelece que a doação ou o patrocínio não podem ser efetuados a pessoas ou instituições vinculadas ao agente incentivador. São considerados vinculados ao agente (seja doador ou patrocinador): a pessoa jurídica da qual o incentivador seja titular, administrador, gerente, acionista ou sócio (na data da operação ou nos doze meses anteriores); o cônjuge e parentes até o terceiro grau; os dependentes do incentivador, titulares, administradores, acionistas ou sócios; outra pessoa jurídica da qual o incentivador seja sócio [13]. Vale ressaltar que, tanto na Lei n° 8.313/91 como no Decreto n° 1.494/95, existe um parágrafo específico voltado às instituições culturais criadas pelo incentivador, como é o caso dos Institutos Moreira Salles e Itaú Cultural:

> § 6° - "Não se consideram vinculadas nos termos do art. 27°, § 2°, da Lei n° 8.313, de 1991, as instituições culturais sem fins lucrativos, criadas pelo incentivador, devidamente constituídas, em funcionamento e portadoras do registro no Conselho Nacional de Assistência Social do Ministério da

[13] Lei n° 8.313/91 – Art. 27°, § 1°.

Previdência e Assistência Social ou de declaração de utilidade pública, conforme o âmbito de atuação da entidade, e reconhecidas pela CNIC." [14]

As deduções permitidas pelo mecanismo de **Incentivo a Projetos Culturais** variam conforme a modalidade de incentivo (doação ou patrocínio) e conforme o tipo de beneficiário (pessoa física ou jurídica):

INCENTIVO A PROJETOS CULTURAIS : DEDUÇÕES PERMITIDAS

	Doações (%)	**Patrocínios (%)**	**Limite sobre o Imposto de Renda devido (%)**
Pessoa física	80	60	6 (*)
Pessoa jurídica	40	30	4 (**)

Notas:
(*) A Lei n° 8.313/91 estabeleceu 10%; a Medida Provisória n° 1.589/97 passou para 12%; porém, o *site* do Ministério da Cultura – Apoio a Projetos Culturais – Lei Rouanet, em consulta realizada em 18 de abril de 2000, refere-se a 6%.
(**) Percentual alterado de 5 para 4%, pela Lei n° 9.532, de 10 de dezembro de 1997.

Visando divulgar a Lei Rouanet e as vantagens que ela pode trazer aos incentivadores, o Ministério da Cultura lançou em seu *site* um instrumento de apoio a esta lei federal [15]. O item relativo aos benefícios que a lei pode trazer ao incentivador mostra, por meio de exemplos de aplicação prática, as vantagens tributárias que as pessoas jurídicas podem obter ao fazerem uso da lei.

Para pessoas jurídicas, a lei oferece dois atrativos de dedução que são cumulativos: em primeiro lugar, o valor aplicado em cultura é apropriado contabilmente como despesa operacional [16], o que reduz o lucro tributável; em segundo lugar, um certo percentual deste valor é deduzido do Imposto de Renda devido. Desta forma, o incentivador deixará de recolher tributos em seu próprio benefício. Os valores para dedução e abatimento fiscal têm sido alterados por decretos e instruções normativas, uma vez que o Ministério da Cultura ainda está fazendo ajustes na lei [17].

[14] Decreto n° 1.494/95 – Capítulo IV, Art. 18°, § 6°.
[15] *Site* do Ministério da Cultura – PRONAC – Pesquisa em 22 de abril de 1998.
[16] Lei n° 8.313/91 – Capítulo IV, Art. 26°, § 1° - "A pessoa jurídica tributada com base no lucro real poderá abater as doações e patrocínios como despesa operacional".
Decreto n° 1.494/95 – Capítulo IV, Art. 20° - Parágrafo único: "A pessoa jurídica tributada com base no lucro real poderá também abater o total das doações e dos patrocínios como despesa operacional".
[17] Fontes:
Manual do Ministério da Cultura: Cultura é um bom negócio.
Site do Ministério da Cultura – PRONAC: Os benefícios da Lei, na prática – Pesquisa em 22 de abril de 1998.
Site do Ministério da Cultura – Apoio a Projetos Culturais – Lei Rouanet: Incentivos Fiscais sob os auspícios da Lei Rouanet – Pesquisa em 18 de abril de 2000.

Para a análise dos institutos culturais em estudo, é importante trazer um dos exemplos apresentados pelo próprio Ministério da Cultura, para mostrar os benefícios que na prática podem ser obtidos no caso de patrocínio realizado por empresas financeiras. A título de ilustração, segue a tabela montada pelo Ministério:

PATROCÍNIO REALIZADO POR EMPRESAS FINANCEIRAS [18]

	Com apoio à Cultura (em reais)	**Sem apoio à Cultura (em reais)**
(1) Lucro Líquido	100.000,00	100.000,00
(2) Valor do Patrocínio (*)	1.000,00	0,00
(3) Novo Lucro Líquido (1-2)	99.000,00	100.000,00
(4) Contribuição Social = 23,077% de (3)	22.846,23	23.077,00
(5) Lucro Real (3-4)	76.153,77	76.923,00
(6) Imposto de Renda devido 15% de (5) (**)	11.423,07	11.538,45
(7) Dedução permitida do IR devido pela Lei n° 8.313/91, de 30% de 1.000,00 (***)	300,00	0,00
(8) Imposto de Renda a ser pago (6-7)	11.123,07	11.538,45
(9) Total de Impostos pagos (8+4)	**33.969,30**	**34.615,45**

Notas:
(*) Abatimento como despesa operacional.
(**) A alíquota de IR que incide sobre o Lucro Real é de 15% (Lei n° 9.249/95 e Lei n° 9.532/97).
(***) Dedução permitida do IR devido pela Lei n° 8.313/91, limitados a 4% do Imposto devido, calculado com a aplicação da alíquota de 15%.

Apesar da dedução permitida pela Lei n° 8.313/91 para este caso ser de 30%, a possibilidade de abater o valor do patrocínio também como despesa operacional acaba reduzindo o lucro real a ser tributado e, conseqüentemente, também reduz o Imposto de Renda a ser pago. O exemplo acima mostra como o empresário, ao fazer uso da Lei, pode ter uma redução tributária de R$ 646,15, o que corresponde a 64,61% do valor do patrocínio. Isto significa que, de todo o montante que destinou ao projeto incentivado, cerca de 35% é de recursos próprios da empresa e 65% é de recursos públicos, uma vez que corresponde ao valor que o Estado deixou de receber como Imposto de Renda devido por esse contribuinte. Este exemplo demonstra que, no caso de patrocínio realizado por empresas financeiras, o valor a ser deduzido do Imposto de Renda devido passa, na prática, de 30% para cerca de 65% do valor correspondente ao incentivo, desde que não ultrapasse o limite de 4% do imposto devido. Estes percentuais foram confirmados tanto pelo Itaú Cultural como pelo Instituto Moreira Salles.

[18] Exemplo apresentado no *Site* do Ministério da Cultura – PRONAC – Pesquisa em 22 de abril de 1998.

A Lei Rouanet estabelece que os projetos culturais devem ser apresentados ao Ministério da Cultura e possuir o aval da **Comissão Nacional de Incentivo à Cultura – CNIC** para, então, poder buscar um incentivador. Esta comissão é constituída por membros natos – o Ministro de Estado da Cultura, os presidentes das entidades supervisionadas pelo Ministério da Cultura e o presidente da entidade nacional que congrega os Secretários de Cultura dos Estados e do Distrito Federal – e por membros indicados para a CNIC, com mandato de dois anos – um representante do empresariado nacional e seis representantes de entidades associativas de setores culturais e artísticos, de âmbito nacional. A captação de recursos fica condicionada à autorização por parte desta comissão.

Quanto aos procedimentos para apresentação de projetos culturais, estes devem seguir o seguinte percurso: em primeiro lugar, o proponente deve elaborar o projeto cultural e formatá-lo conforme o formulário padrão do Ministério da Cultura; com o formulário devidamente preenchido, o proponente deve apresentá-lo às entidades vinculadas ao MinC e estas o encaminharão à Comissão Nacional de Incentivo à Cultura [19]. Os projetos aprovados recebem uma autorização para captação de recursos; com essa autorização, o proponente poderá ir às empresas, oferecendo o seu projeto cultural; a empresa analisa o projeto e decide se vai patrociná-lo, de acordo com suas diretrizes internas.

Por intermédio de suas entidades supervisionadas, o Ministério da Cultura recebe os projetos culturais apresentados e analisa a pertinência dos orçamentos elaborados, usando critérios de objetividade e de respeito à liberdade de expressão. Não é permitido qualquer julgamento de mérito com relação aos projetos apresentados [20]. Por meio da Comissão Nacional de Incentivo à Cultura, aprova os projetos culturais considerados aptos a receberem os incentivos. O Ministério da Cultura deve notificar os proponentes não aprovados da negação dos benefícios pretendidos e esclarecer os motivos da negativa.

Os projetos aprovados pela CNIC são publicados no Diário Oficial da União. Ao conseguir obter um incentivador, são acompanhados e avaliados tecnicamente durante e ao término de sua execução pelo Ministério da Cultura ou por intermédio de suas entidades supervisionadas. A avaliação compara os resultados esperados e atingidos, os objetivos previstos e alcançados, os custos estimados e reais, além da repercussão da iniciativa na comunidade. Com base na avaliação técnica, o Ministério emite um laudo de avaliação final sobre a fiel aplicação dos recursos [21].

---

[19] Decreto n° 1.494/95 – Cap. I, Art. 2° - "Os projetos de natureza cultural a que se referem os Capítulos II e IV deste Decreto devem conter dados cadastrais do proponente, justificativa, objetivos, prazos, estratégias de ação, metas qualitativas e quantitativas, planilha de custos e cronograma físico-financeiro, de acordo com as instruções expedidas pelo Ministério da Cultura".

[20] Decreto n° 1.494/95 – Cap. I, Art. 2°:
§ 1° - "A análise de projetos culturais é de responsabilidade do Ministério da Cultura, por intermédio de suas entidades supervisionadas, e de outras entidades oficiais que receberem delegação, na forma prevista no Art. 40 deste Decreto".
§ 2° - "A análise de que trata o parágrafo anterior será apurada por critérios de objetividade e de respeito à liberdade de expressão, visando a enquadrar os projetos culturais no disposto no art. 1° deste Decreto".

[21] Decreto n° 1.494/95 – Cap. IV, Seção V – Do Acompanhamento e da Avaliação - Art. 29°.

O controle do fluxo financeiro entre incentivadores e seus beneficiários se dá por meio das informações prestadas ao Ministério da Cultura [22]. A Receita Federal do Ministério da Fazenda fiscaliza a aplicação de recursos por parte de incentivadores.

3. Criação de institutos culturais e manutenção de programas de ação: o uso da Lei Rouanet

Após a promulgação da Lei Sarney, algumas empresas privadas inauguraram espaços para o desenvolvimento de atividades culturais. Este processo foi intensificado a partir da criação da Lei Rouanet, que contém dispositivos que visam facilitar este tipo de investimento na área da cultura. Não é por acaso que estas instituições foram criadas neste momento: a possibilidade de beneficiar-se de incentivos fiscais, juntamente com a busca da consolidação de uma imagem institucional positiva diante da sociedade, além de características de empresários que valorizam o universo cultural, são aspectos que estimularam essas empresas a criarem instituições culturais.

O surgimento de instituições culturais privadas pode ser analisado dentro do esquema de classificação de políticas culturais proposto por Néstor García Canclini [23], no qual procura estabelecer modelos de organização da cultura. Canclini organizou uma coletânea que traz textos sobre políticas culturais na América Latina, procurando fazer um balanço da situação latino-americana. Introduz o livro referindo-se à falta de coordenação que dê coerência às ações estatais no âmbito da cultura em alguns países. A partir da constatação de um recente interesse por políticas culturais, o autor aponta uma série de questões relacionadas à análise destas políticas. O primeiro ponto é a dificuldade para definir e delimitar seu objeto de estudo e para estabelecer um método pertinente de investigação.

Fazendo um apanhado da literatura existente sobre o tema, Canclini mostra como nos últimos dez anos começaram a ser produzidas análises que transcendem o catálogo burocrático, para examinar as bases conceituais das ações culturais. Levanta a necessidade de se realizar investigações empíricas que avaliem o modo como as ações públicas vinculam-se às necessidades sociais e ressalta a importância de estender a problemática aos grupos e instituições que intervêm na área cultural.

---

[22] Decreto n° 1.494/95 – Cap. IV, Art. 30°:
§ 1° - "Os beneficiários deverão comunicar ao Ministério da Cultura os aportes financeiros recebidos, em cumprimento ao cronograma de desembolso, no prazo de cinco dias úteis após efetivada a operação".
§ 2° - "As transferências financeiras entre incentivador e beneficiário deverão ser efetuadas por meio da rede bancária, mediante utilização de conta bancária específica".

[23] CANCLINI, N., Políticas Culturales en América Latina.

Com a intenção de sair dos tratamentos descritivos da política cultural, o autor ressalta a importância de se debater sobre suas concepções e modelos de organização. Para isto, propõe um esquema de classificação baseado nos seguintes paradigmas políticos da ação cultural [24]:

- **Mecenato liberal**: este paradigma tem como agentes principais fundações industriais e empresas privadas. Geralmente os modos de organização correspondem ao apoio à criação e distribuição da alta cultura, visando a difusão do patrimônio e seu desenvolvimento por meio da criatividade individual.

- **Tradicionalismo patrimonialista**: tem como principais agentes os Estados, partidos e instituições culturais tradicionais. O patrimônio tradicional é preservado como núcleo da identidade nacional.

- **Estatismo populista**: tem como agentes os Estados e os partidos, que controlam a distribuição dos bens culturais de elite e as reivindicações da cultura popular. Seu objetivo é garantir a reprodução equilibrada do sistema por intermédio das tendências da cultura nacional-popular.

- **Privatização neoconservadora**: envolve empresas privadas nacionais e transnacionais e setores tecnocráticos dos Estados. As ações públicas na cultura são transferidas ao mercado simbólico privado, visando reorganizar a cultura sob as leis de mercado. Busca do consenso pela participação individual no consumo.

- **Democratização cultural**: Estados e instituições culturais ocupam-se da difusão e popularização da alta cultura. Pressupõe o acesso igualitário de todos os indivíduos ao desfrute dos bens culturais.

- **Democracia participativa**: partidos progressistas e movimentos populares independentes promovem a participação popular e a autogestão das atividades culturais e políticas. O objetivo é o desenvolvimento plural das culturas de todos os grupos em relação às suas próprias necessidades.

Um dos paradigmas que mais se aproxima do objeto desta pesquisa é o **mecenato liberal**, no sentido de envolver a participação de empresas privadas no processo cultural, o que, no caso brasileiro, deriva da política de incentivos fiscais à cultura, cujo objetivo é estimular as empresas privadas a associarem-se ao governo federal a aos produtores culturais para o financiamento da cultura. Este paradigma também pode ser relacionado ao objeto desta pesquisa pelo fato de que a atuação dos institutos analisados baseia-se em gostos e critérios de seleção pessoais. Segundo Canclini, dentro deste modelo a escolha do que financiar e a quem dar o dinheiro é uma decisão pessoal [25].

---

[24] Ibid., p. 27.
[25] Ibid., p. 29.

Outra característica bastante elucidativa para a pesquisa é o fato de que este modelo de atuação às vezes leva em conta a difusão a um público amplo, porém é mais para colocar a ação mecenal na dimensão massiva do que por uma real intenção de responder a demandas sociais. Tais ações perseguem sempre um rendimento publicitário para quem as financia e a fórmula mais comum é "construir edifícios ou auspiciar eventos que, ao levar o nome do mecenas, ostentam seu poder e riqueza sob a linguagem eufemizada dos bens culturais" [26].

Quando discute se o mecenato, caracterizado desta forma, poderia ser considerado como política cultural, o autor afirma que tal paradigma não chega a ser propriamente uma política cultural, visto que não se organiza em relação às necessidades coletivas, mais parece reduzir-se à alta cultura e não pretende fixar estratégias globais para resolver os problemas de desenvolvimento cultural. Entretanto, pode-se considerar o mecenato como uma forma de política cultural pois tem servido, em vários países, para "normalizar as relações neste campo, distribuir fundos importantes, estabelecer linhas prioritárias de crescimento e desestimular outras" [27].

O paradigma da **privatização neoconservadora** também apresenta características comuns ao objeto em análise, tendo em vista que as políticas de incentivo fiscal à cultura resultam na transferência da iniciativa cultural às empresas privadas e na diminuição do papel do Estado no processo cultural do país. Ou seja, esta política monetarista leva à redução do apoio estatal à promoção pública da cultura em benefício da apropriação privada.

Dentro desta orientação, a iniciativa privada aparece como benfeitora e legitimadora da produção cultural de todas as classes, como defensora da liberdade de criação cultural frente a qualquer monopólio estatal da informação e da educação e como articuladora entre a cultura nacional e a cultura transnacional. A iniciativa privada substitui o Estado, os partidos políticos e as organizações populares na "reestruturação da identidade cotidiana, dos sistemas de reconhecimento, prestígio e diferenciação simbólica entre as classes" [28].

Como tendência atual, Canclini vê o deslocamento da ação estatal à produção e à apropriação privada dos bens simbólicos e a intervenção crescente das empresas no financiamento e orientação das atividades culturais, convertendo-se em "mecenas".

Dentro do modelo de **democratização cultural** encontram-se as políticas que enfatizam a difusão e a distribuição de bens culturais a um público amplo, representando a busca de rendimento publicitário para quem financia essas atividades. A ampliação do acesso a bens culturais passa a fazer parte do discurso

[26] Ibid., p. 30.
[27] Ibid., loc. cit.
[28] Ibid., p. 43.

de instituições que acreditam estar colaborando para a democratização cultural. Este paradigma, cujas características servem de base ao discurso dos institutos estudados, concebe a política cultural como

> "... um programa de distribuição e popularização da arte, do conhecimento científico e das demais formas de 'alta cultura'. Sua hipótese básica é que uma melhor difusão corrigirá as desigualdades no acesso aos bens simbólicos." [29]

A idéia que está presente é que a democratização cultural se dá com a difusão e a distribuição de bens culturais e que o direito à cultura deva ser ativamente respeitado como um dos direitos do homem. Todavia, o próprio autor faz críticas a esta noção de democratização difusionista, quando se limita a divulgar a alta cultura:

> "implica uma definição elitista do patrimônio simbólico, sua valorização unilateral pelo Estado ou os setores hegemônicos e a imposição paternalista ao resto da população". [Para ele, o distribucionismo cultural] "ataca os efeitos da desigualdade entre as classes, porém não altera radicalmente as formas de produção e consumo de bens simbólicos." [30]

José Álvaro Moisés, Secretário de Apoio à Cultura durante a primeira gestão de Francisco Weffort e Secretário do Audiovisual no segundo mandato deste Ministro, analisa os efeitos das leis de incentivo à cultura, destacando como contribuíram para o crescimento da oferta de bens culturais e para o surgimento de vários espaços culturais. Segundo Moisés, nos últimos anos multiplicaram-se obras de construção que entregaram ao público novas casas de espetáculos, centros culturais, teatros e salas multiplex de cinema, tais como o Teatro Alfa-Real, o Itaú Cultural e a Via Funchal em São Paulo, o Centro Cultural Cau Hansen em Joinville, o Centro Cultural Farroupilha em Porto Alegre, as salas multiplex na Barra no Rio e muitos outros [31].

Estas construções representam efetivamente um aumento do número de espaços para o desenvolvimento de atividades culturais. Entretanto, é necessário saber como são estes espaços, que tipo de atuação estão exercendo, qual o alcance de suas atividades e qual a sua contribuição para a cultura brasileira. São questões fundamentais, uma vez que as empresas investidoras têm se beneficiado das leis de incentivo à cultura. Na medida em que o governo abre mão de parte dos recursos financeiros provenientes do pagamento de imposto de renda, trata-se de um recurso que é público e, como tal, deve

---

[29] Ibid., p. 46.
[30] Ibid., p. 48/9.
[31] MOISÉS, J., Os Efeitos das leis de incentivo. In: WEFFORT, F., SOUZA, M., Um Olhar sobre a cultura brasileira, p. 434/5.

ser utilizado segundo critérios bem estabelecidos. Estas questões foram abordadas por Moisés, quando ele discute as vantagens e desvantagens do que chama de mecenato privado.

O primeiro problema apontado quanto ao mecenato privado é a concentração de recursos no Sudeste do país (particularmente em São Paulo e Rio de Janeiro), ou seja, a distribuição desigual de bens e recursos de produção cultural, como conseqüência de distorções das estruturas econômica, regional e social.

O segundo problema refere-se às facilidades que a Lei Rouanet criou para que grandes empresas possam investir os seus recursos fiscais em institutos ou fundações que, embora sem fins lucrativos, pertencem às próprias firmas investidoras. Esta possibilidade é ressaltada nos instrumentos de divulgação da Lei elaborados pelo próprio Ministério da Cultura, quando destaca-se:

> "Organizações que adotam a cultura como política de *marketing* podem encomendar projetos compatíveis com seu interesse ou mesmo criar organizações culturais, com personalidade própria e sem fins lucrativos, com o objetivo de promover sua imagem institucional. Nesse caso, o incentivador pode custear a manutenção dessa organização e de seus projetos pela lei." [32]

A principal crítica é que, enquanto essas organizações culturais utilizam os recursos financeiros disponibilizados por seus incentivadores em suas próprias ações, artistas e produtores independentes perdem a oportunidade de serem apoiados por essas empresas. Isso implicaria uma disputa desigual por recursos, os quais deveriam ser disponibilizados em condições de igualdade para todos os competidores e não apenas para os institutos ou fundações. O Ministério da Cultura tem se ocupado deste problema tomando as seguintes medidas [33]:

- "Ao considerar os planos anuais de atividades dos institutos, o governo lhes tem solicitado a maior abrangência possível nas atividades, tanto em termos de áreas culturais como de regiões geográficas incluídas".

- "O Ministério também solicita que a contrapartida dos institutos aos benefícios fiscais sirva para que se ampliem efetivamente as oportunidades de acesso do público à sua programação cultural".

Estes trechos demonstram a postura do Ministério perante o mecenato: apenas *solicitam* certos cuidados e contrapartidas, não existindo nenhuma postura mais rigorosa quanto ao tipo de atuação que tais fundações ou instituições devam implantar. Esta idéia é reforçada pela posição do próprio Moisés quanto

---

[32] *Site* do Ministério da Cultura – Apoio a Projetos Culturais: Como contribuir - Pessoa jurídica – Pesquisa em 19 de abril de 2000.
[33] MOISÉS, J., Os Efeitos das leis de incentivo. In: WEFFORT, F., SOUZA, M., Um Olhar sobre a cultura brasileira, p. 443.

às interferências do Ministério na atuação destas organizações: "considerando-se que a criação dessas organizações decorre da própria lei, não seria razoável imaginar a criação de mecanismos de controle sobre a autonomia das empresas" [34].

O fato é que, na realidade, os dois institutos analisados demonstram uma preocupação em estender suas programações a outras regiões, ao pretender ampliar a abrangência geográfica de sua atuação. Por outro lado, os dois institutos definem como um dos objetivos de sua política cultural favorecer o acesso a bens culturais. Contudo, estas preocupações e iniciativas decorrem do papel que cada uma das instituições quer assumir, seja por influência da empresa mantenedora ou seja por uma postura dos próprios dirigentes da entidade. Não existe por lei ou por parte do Ministério da Cultura, qualquer exigência neste sentido. Apenas solicitações e recomendações.

Uma outra crítica que se faz ao mecenato privado é que este reservaria às empresas patrocinadoras ampla margem de poder de decisão quanto ao conteúdo e à forma dos produtos culturais beneficiados, priorizando os seus interesses comerciais em detrimento da qualidade do produto. Sobre este ponto, o Ministério defende que os projetos culturais têm de passar por um longo processo, que vai desde o relacionamento entre o artista e o produtor cultural, passando pela avaliação dos técnicos e pareceristas do Ministério, até a aprovação, em última instância, pelo Ministro da Cultura. O processo finaliza com a avaliação feita pela própria empresa procurada para patrocinar o projeto. Este longo processo seria capaz de garantir a qualidade dos projetos culturais financiados por meio dessa política. Com relação a este aspecto, provavelmente a qualidade do projeto poderia ser mantida; mas certamente os interesses comerciais ou mercadológicos seriam também relevantes, porque a imagem que a empresa quer ter junto à sociedade é um dos fatores principais na decisão de investir em projetos culturais.

Ricardo Ribenboim, diretor superintendente do Itaú Cultural, foi convidado pelo Ministério da Cultura para escrever um texto sobre novos e antigos espaços culturais e a atuação da iniciativa privada por intermédio de institutos e fundações culturais. Para ele, essas empresas estão atuando

> "... numa ação paralela mas não colidente com a das entidades tradicionalmente ligadas à cultura. Os espaços culturais patrocinados por empresas ocupam, muitas vezes, lacunas que, sozinhas, as entidades tradicionais teriam dificuldade de preencher. Nesse sentido, o MinC vem – através de diversos encontros e fóruns de debate – procurando recomendar às empresas que estabeleçam sua vocação cultural ou nichos de *mercado*, cuidando de responder igualmente pela disseminação de conceitos e conhecimentos - instrumentos essenciais à potencialização intelectual, emocional e social da cidadania. (...)

[34] Ibid., loc. cit.

> Esses institutos e fundações culturais ligados a empresas privadas e públicas são precursores de novos modos pelos quais a sociedade brasileira tende, doravante, a organizar a manifestação de sua cultura (...). Tais entidades, a par do papel de catalizadores das novas tendências e orientações da criação artística, também criam oportunidades à sociedade, de acesso aos bens culturais. Em outra dimensão, o surgimento desses novos espaços introduziu inovações também no sentido físico-estrutural: as sedes dessas instituições foram concebidas, na maior parte dos casos, como espaços arquitetônicos inovadores, que incorporam avançadas tecnologias de comunicação / apresentação de *performances* e/ou linguagens artísticas e culturais, oferecendo as possibilidades de conhecimento e contato *in loco* de manifestações artísticas, e, ainda, acesso a outras possibilidades de informação cultural, através da informática." [35]

Quanto à colocação de Ribenboim, vale pontuar alguns dos aspectos que ele associa ao tipo de atuação cultural destas instituições. Elas devem:

- exercer uma ação paralela à de entidades tradicionalmente ligadas à cultura;
- ocupar lacunas que as entidades tradicionais teriam dificuldade de preencher;
- estabelecer sua vocação ou nicho de mercado;
- assumir o papel de catalizadores de novas tendências e orientações de criação artística;
- criar oportunidades à sociedade de acesso aos bens culturais;
- trazer inovações arquitetônicas e tecnológicas (informação cultural através da informática).

É visível a tentativa de situar essas instituições num âmbito de atuação que não estaria concorrendo, por assim dizer, com as entidades tradicionais. Esta atuação deveria ser complementar, no sentido de cobrir lacunas. Mas que lacunas são estas que devem ser ocupadas? Será que uma instituição cultural privada tem uma visão tão abrangente do processo cultural brasileiro, que consiga identificar quais são as áreas descobertas e quais necessitam ser financiadas?

É provável, ou pelo menos desejável, que dirigentes de uma instituição cultural tenham conhecimento sobre o que entidades análogas tem realizado na área da cultura. Porém, isso não impede que decidam prosseguir com a mesma atuação que vêm desenvolvendo, se isto lhes interessar, mesmo que estejam atuando de forma similar a outra instituição ou fazendo um trabalho repetido.

---

[35] RIBENBOIM, R., Novos e antigos espaços. In: WEFFORT, SOUZA, 1998, p. 369-370.

Entretanto, no caso de investimentos que envolvem o uso da Lei Rouanet, o Ministério da Cultura – como instância federal que possui uma visão mais abrangente do processo cultural brasileiro, podendo detectar demandas e carências –, poderia estabelecer prioridades e fornecer diretrizes para o financiamento da cultura.

Por outro lado, em vez de uma empresa privada resolver apoiar financeiramente uma entidade que já exista, que tenha uma experiência de atuação cultural acumulada e que seja reconhecida pela comunidade, as empresas preferem criar uma nova instituição cultural que, não por acaso, leva o nome do mantenedor e procura desenvolver uma atuação própria que a singularize.

O texto de Ribenboim apresenta idéias de como as coisas deveriam ser, que papel essas instituições deveriam assumir, que tipo de contribuições deveriam dar à comunidade. São apenas apontamentos, mas que podem efetivamente orientar a atuação destes institutos se isto lhes interessar. A atitude de adotar ou não esta postura depende inteiramente dos interesses da empresa mantenedora e/ou da equipe que está gerindo a instituição. Não existem diretrizes elaboradas pelo próprio Ministério da Cultura que possam de fato garantir que tais aspectos sejam cumpridos. Por outro lado, o Ministério se exime de qualquer intervenção nesse processo, acreditando que, se intervier, corre o risco de perder o patrocinador. Não existe na Lei Rouanet nenhuma indicação a este respeito e o Ministério apenas faz recomendações e solicitações aos incentivadores.

Quanto a este aspecto, é importante esclarecer que foram feitas algumas tentativas de contato com representantes do Ministério da Cultura, para se obter mais informações sobre como o Ministério tem procedido em relação a este tipo de incentivo à cultura, baseado na criação de institutos culturais e na manutenção de seus respectivos programas de ação [36].

Um dos poucos documentos recebidos diretamente do Ministério da Cultura foi uma mensagem eletrônica enviada pelo Coordenador-Geral de Assuntos Jurídicos e Estudos Normativos, Yberê Eugênio Veiga, em resposta às questões formuladas. A primeira pergunta do questionário enviado era se o Ministério da Cultura possui diretrizes específicas para a criação de espaços culturais e para a elaboração de sua

---

[36] Tentativas de contato com representantes do Ministério da Cultura:

- Mensagem eletrônica enviada ao Secretário do Audiovisual, José Álvaro Moisés, em 11 de fevereiro de 1999, solicitando listagem com instituições culturais que beneficiam-se da Lei Rouanet e agendamento de entrevista sobre o tema da pesquisa em questão. Recebi uma correspondência datada de 23 de julho de 1999, assinada pela chefe de gabinete do Secretário, com uma listagem de instituições culturais criadas com amparo da Lei Rouanet e com a informação de que a entrevista solicitada não poderia ser realizada devido a compromissos agendados pelo Secretário em Brasília.
- Em 28 de outubro de 1999 houve uma reunião com a Delegada Regional do MinC em São Paulo, Valéria Vorländer, que indicou um representante do Ministério para responder às perguntas feitas na ocasião.
- Mensagem eletrônica para o Coordenador-Geral de Assuntos Jurídicos e Estudos Normativos, Yberê Eugênio Veiga, em 29 de outubro de 1999. Recebi na mesma data uma mensagem que respondia ao questionário enviado.
- Correspondência enviada em 28 de janeiro de 2000 ao Ministro da Cultura, Francisco Weffort, solicitando informações complementares sobre a relação entre a Lei Rouanet e os institutos culturais privados. Até agosto de 2000 não houve resposta a esta correspondência.

política de atuação, se existem normas quanto às características do empreendimento ou se há alguma legislação específica. A resposta foi taxativa:

> "NÃO. A criação de espaços culturais, suas características e sua atuação, são de responsabilidade própria e exclusiva de seus criadores, não havendo nenhuma interferência deste Ministério, nem legislação que delimite seu campo de atuação. Salvo, é claro, as legislações de natureza privada aplicáveis de registro e condições de existência de uma sociedade civil (seus Estatutos, forma de registro)." [37]

No que se refere aos programas culturais dessas instituições, também não existem diretrizes. Segundo informou Yberê Eugênio Veiga, os projetos são apresentados livremente pelos proponentes, que apenas têm de seguir o modelo elaborado pelo MinC para a apresentação de projetos, deixando claro os objetivos, a documentação e os resultados que se esperam. Quanto aos critérios para a aprovação desse tipo de empreendimento, não houve resposta à questão formulada.

No que concerne à construção e/ou restauro de prédios e espaços culturais de propriedade privada, o representante do Ministério afirma que o uso de recursos incentivados é admitido para essas categorias de investimento, desde que provados os benefícios que podem trazer à sociedade em geral. Ou, no caso de construção vinculada a uma instituição sem fins lucrativos, devem haver dispositivos nos estatutos que disponham sobre a transferência de seus bens para outra entidade congênere no caso de sua eventual dissolução. A construção e/ou restauro não podem constituir um patrimônio de empresa privada com fins lucrativos ou de indivíduo.

A este respeito, o superintendente administrativo do Itaú Cultural informou que a construção do prédio sede da instituição, situado na avenida Paulista, custou algo em torno de 15 milhões de dólares (em 1995) e contou com os benefícios fiscais da Lei Rouanet. Quando indagado sobre a questão da posse do imóvel, ele explica que o edifício, apesar de ter sido construído com recursos incentivados e de seu mantenedor, é de propriedade do Itaú Cultural. Em caso de uma eventual dissolução do Instituto, está previsto em seu estatuto que seu patrimônio deverá ser incorporado ao de outra entidade de fins análogos. Entretanto, não existe nenhuma especificação sobre que tipo de entidade seria esta, nem a quem caberia a decisão sobre esta transferência.

Quando um projeto cultural apresentado ao Ministério da Cultura prevê a compra, doação, construção ou ampliação de imóveis, é necessário preencher o formulário *Relação de Bens Imóveis*, no qual deve-se especificar o imóvel envolvido, mencionando o nome do proprietário anterior, a cidade, o estado, o

[37] Mensagem eletrônica de Yberê Eugênio Veiga, recebida em 29 de outubro de 1999.

endereço, o tipo de imóvel e a área construída; é necessário mencionar se o imóvel foi comprado, construído, ampliado ou doado; indicar o nome do Cartório em que foi feito o registro do imóvel e o respectivo número de registro; informar o valor do imóvel [38].

Quando questionado se o Ministério da Cultura exerce algum tipo de interferência na atuação dos institutos que utilizam a Lei Rouanet, o representante do MinC afirma que esta interferência não existe e que o Ministério só interviria se o objeto do projeto fosse alterado sem o seu prévio consentimento e autorização. O Ministério não exerce nenhuma influência na política cultural dessas instituições, que têm total autonomia para o desenvolvimento de seus projetos.

Os mecanismos de controle caracterizam-se pela obrigatoriedade da apresentação da prestação de contas, com a compatibilização entre o arrecadado e os gastos efetuados, além de um sucinto relatório apresentando os resultados. Todo o fluxo financeiro entre as entidades incentivadoras e captadoras deverão ser comunicadas ao Ministério da Cultura, informando-se os aportes realizados e comprovando a sua efetiva aplicação [39]. A prestação de contas é submetida ao Tribunal de Contas da União e, a qualquer momento, a Receita Federal pode solicitar as comprovações que se fizerem necessárias. A contrapartida exigida é simplesmente a realização do projeto aprovado e a colocação da logomarca do Ministério da Cultura em todas as peças gráficas confeccionadas, conforme o plano de divulgação publicado numa Instrução Normativa.

Em maio de 2000, foi promulgada uma Instrução Normativa [40] que condiciona a aprovação de projetos culturais que utilizam recursos de incentivos fiscais do governo federal à contratação de auditoria externa. A norma se aplica a todo projeto que utilizar mais de 100 mil reais de incentivos. Essa Instrução Normativa visa aprimorar o controle contábil da disponibilização direta de recursos públicos e das captações efetuadas:

> Art. 1° - "Os projetos culturais, artísticos e audiovisuais, aprovados pelo Ministério da Cultura para realização, total ou parcial, com recursos públicos, deverão ter sua execução acompanhada por auditores externos independentes, contratados na forma e nas condições estabelecidas nesta Instrução Normativa." [41]

---

[38] SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - SEBRAE/RJ, Como enquadrar projetos na Lei Rouanet.

[39] Lei n° 8.313/91 – Capítulo IV, Art. 21°.

[40] Instrução Normativa MINC n° 1, de 3 de maio de 2000 – "Disciplina o acompanhamento e auditoria independente externa para os projetos culturais, artísticos e audiovisuais".

[41] Instrução Normativa MINC n° 1, de 3 de maio de 2000 – Art. 1°.

> Art. 5° - "A auditoria independente externa consistirá na verificação da regularidade dos registros contábeis, na análise da pertinência dos documentos, na autenticidade dos atos e fatos e a correlação entre uns e outros, tendo por base o projeto em si, tal como aprovado pelo Ministério da Cultura." [42]

Quanto à avaliação da atuação dos institutos culturais, Yberê Eugênio Veiga cita o inciso XVIII, do Art. 5° da Constituição Brasileira: "a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento" [43]. Baseado neste texto, o representante do Ministério da Cultura afirma que a avaliação da atuação de uma instituição deve ser feita pelos seus próprios fundadores, dirigentes ou investidores. Para ele, as instituições privadas são autônomas e independentes. Fica a pergunta no ar: será que as instituições culturais privadas que se beneficiam da Lei Rouanet para a construção de seu espaço e para a manutenção de seus programas de ação podem, de fato, ser consideradas de direito privado? Uma vez que mais da metade dos recursos que aplicam nos seus programas culturais são posteriormente abatidos do Imposto de Renda devido, estas entidades devem seguir as mesmas regulamentações que existem para instituições privadas?

Quando indagado sobre como o Ministério da Cultura avalia a atuação destes institutos em relação às entidades tradicionais de cultura, Yberê afirma: "quanto mais, melhor". Ou seja, o que parece prevalecer é uma intenção de quantidade, como se um número cada vez maior de instituições, mesmo que concentradas nas mesmas cidades (no caso, o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles possuem unidades praticamente nas mesmas cidades), pudesse garantir o atendimento às demandas culturais das diversas regiões.

Quanto aos dados solicitados sobre o montante de recursos incentivados que o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles dispuseram nos últimos anos, não houve nenhuma resposta por parte do Ministério da Cultura.

Por fim, formulou-se uma questão sobre o fato de que o Teatro Alfa cobra ingressos para os espetáculos que oferece ao público, enquanto o Itaú Cultural e o Instituto Moreira Salles oferecerem atividades gratuitas ou a preços subsidiados, sendo que as três instituições beneficiam-se igualmente da Lei Rouanet. Foi perguntado se existem normas ou diretrizes quanto à forma de acesso que o público terá aos bens culturais. O representante do Ministério da Cultura cita, então, novamente a Lei n° 8.313/91, que estabelece no inciso I, do art. 1°:

---

[42] Instrução Normativa MINC n° 1, de 3 de maio de 2000 – Art. 5°.
[43] Inciso XVIII, Art. 5° – Título II – "Dos direitos e garantias fundamentais" – BRASIL. Constituição, p. 6.

> "Art. 1° - Fica instituído o Programa Nacional de Apoio à Cultura – PRONAC, com a finalidade de captar e canalizar recursos para o setor de modo a:
>
> I – contribuir para facilitar, a todos, os meios para o livre acesso às fontes da cultura e o pleno exercício dos direitos culturais; (...)" [44]

Isto quer dizer que, desde que sejam compatíveis com pelo menos um dos objetivos estabelecidos pelo PRONAC, todos os projetos serão considerados da mesma forma. Apesar dos três casos mencionados utilizarem a Lei Rouanet para o desenvolvimento de seus projetos culturais, não existe nenhuma disposição sobre a possibilidade ou não de se cobrar pelas atividades e o quanto.

A título de exemplo, é importante falar brevemente do caso do **Instituto Alfa-Real de Cultura**, que administra o **Teatro Alfa**. O Instituto Alfa-Real de Cultura foi criado com o objetivo de apoiar projetos de natureza cultural e artística com patrocínios e doações [45]. Em abril de 1998, inaugurou sua primeira sala de espetáculos – o Teatro Alfa – com espaço para a realização de grandes espetáculos musicais, de dança, concerto, óperas e balé, dentro de rigorosos padrões técnicos internacionais, com capacidade para 1.212 pessoas. Desde o início, o projeto contou com o apoio do Ministério da Cultura por intermédio da Lei Rouanet, tanto para a construção das duas salas de espetáculos, como também para o desenvolvimento de sua programação. O Teatro Alfa fica ao lado do Hotel Transamérica, que também pertence à *holding* do Banco Real, localizado na Zona Sul de São Paulo, região de Santo Amaro, nas proximidades da Marginal Pinheiros – local de difícil acesso a meios de transporte público. Sem contar com o valor do terreno onde foi construído, o Teatro Alfa custou 16 milhões de reais, sendo que 70% dos recursos foram obtidos por meio das leis de incentivo à cultura e o restante foi bancado pela *holding* do Banco Real [46].

Um artigo publicado no jornal O Estado de S. Paulo [47] ressalta o caráter elitizado do Teatro Alfa que, além da localização – inacessível a não ser por condução própria –, oferece seus espetáculos a preços que estão bem acima daqueles praticados no centro, como por exemplo, pelo Teatro Municipal. O autor da matéria ressalta que o Alfa é um dos mais modernos teatros do país, além de ser um dos mais bem

---

[44] Lei n° 8.313/91. Cap. I – Disposições Preliminares – Art. 1°. Este artigo define os objetivos do PRONAC que, em resumo, são os seguintes: contribuir para facilitar o acesso às fontes de cultura e o pleno exercício dos direitos culturais; promover e estimular a regionalização da produção cultural e artística brasileira; apoiar, valorizar e difundir o conjunto das manifestações culturais e respectivos criadores; proteger as expressões culturais dos grupos formadores da sociedade brasileira; salvaguardar os modos de criar, fazer e viver da sociedade brasileira; preservar bens do patrimônio cultural e histórico brasileiro; desenvolver o respeito aos valores culturais de outros povos e nações; estimular a produção e difusão de bens culturais de valor universal, formadores e informadores de conhecimento , cultura e memória; e priorizar o produto cultural originário do País.

[45] *Site* do Instituto Alfa-Real de Cultura – Pesquisa em 23 de março de 1999.

[46] Fontes:
VEJA SP, Novo palco em cena, p. 17.
MARKETING CULTURAL, O Show deve continuar, p. 28-30.

[47] MEDEIROS, J., American Symphony Orchestra inaugura teatro.

equipados: só na iluminação cênica gastou-se um milhão de dólares. A idéia da construção foi agregar as vantagens de estacionamento e segurança do Hotel Transamérica às necessidades dos espectadores.

É importante ressaltar que o Ministério da Cultura não faz distinção entre a atuação do Instituto Alfa-Real de Cultura e a dos Institutos Itaú Cultural e Moreira Salles. A Lei Rouanet acolhe igualmente tanto as atuações que se preocupam em oferecer atividades e produtos gratuitamente ou, pelo menos, a preços reduzidos, daquela em que os espetáculos são cobrados, a preços altos em relação a outros teatros que oferecem eventos similares. Para o Ministério, são todos considerados *projetos culturais*, assim como um determinado espetáculo teatral, um *show* musical, ou ainda uma exposição de artes plásticas ou um livro de fotografias. Desde que apresentados de acordo com o modelo especificado pelo Ministério, analisado pelas instâncias do Governo Federal e aprovados pela Comissão Nacional de Incentivo à Cultura, são todos considerados projetos culturais como quaisquer outros.

Apesar de serem considerados como projetos culturais, os institutos culturais possuem certas facilidades para operacionalizar a apresentação de seus programas de ação. Em vez de apresentarem projetos para cada atividade, programa ou evento específico, os institutos podem apresentar planos anuais de atividades, indicando de uma maneira mais geral os projetos que pretendem desenvolver ao longo do ano. Não é necessário submeter cada projeto que pretendem realizar ao Ministério da Cultura e sim o seu plano anual de atividades. O art. 28º do Decreto n° 1.494/95 refere-se aos casos em que os planos anuais de atividades podem ser equiparados a projetos culturais [48]. Cabe à CNIC selecionar as instituições culturais que poderão apresentar planos anuais de atividades em substituição a projetos específicos.

Segundo o Superintendente Administrativo do Itaú Cultural – Walter Feltran –, a possibilidade de fazer um plano anual de atividades foi o que viabilizou a forma de atuação do Instituto. Para cada evento elaborado, o Instituto concebe uma série de atividades correlatas e subprodutos que, se precisassem ser submetidos um a um ao Ministério da Cultura, inviabilizaria a sua realização. Na opinião de Feltran, a apresentação de um plano anual de atividades é recomendável para aquelas instituições que têm projetos de longa duração, que possuem um caráter de permanência e que contam com o respaldo de um mantenedor. Ele diz que a possibilidade de apresentar um plano anual de atividades foi uma das conquistas de um grupo constituído pelo Ministério da Cultura, especificamente para discutir a Lei Rouanet e sugerir alterações que facilitassem o seu uso.

---

[48] Decreto n° 1.494/95 – O art. 28º dispõe sobre situações em que os planos anuais de atividades equiparam-se a projetos culturais:
§ 1º - "O valor a ser incentivado terá como limite máximo a estimativa de recursos a serem captados a título de doações e patrocínios, conforme constar na previsão anual de receita e despesa da entidade".
§ 2º - "Os planos anuais de atividades de que trata este artigo obedecerão à mesma tramitação prevista para os projetos a que se refere este Capítulo, e serão detalhados de modo a permitir uma visão das ações a serem executadas".
§ 3º - "As entidades de que trata o inciso I deste artigo não poderão destinar mais de quinze por cento para as despesas de administração no orçamento dos planos anuais de atividades, exceto quando se tratar de entidades criadas pelo patrocinador".
§ 4º - "Os planos anuais de atividades poderão ser apresentados a partir do quarto trimestre e deverão ser analisados e submetidos à deliberação no mesmo ano em que forem apresentados, ficando sua homologação condicionada à fixação do valor absoluto da renúncia fiscal a ser estabelecida para o exercício seguinte".

Após ter assumido o Ministério da Cultura em 1995, Francisco Weffort constituiu uma comissão para discutir sobre a utilização da Lei Rouanet e propor alterações, visando aprimorá-la e torná-la mais adequada aos usos que se vinha fazendo dela até então. Walter Feltran participou desse grupo e deu um depoimento sobre o processo. Para ele, quando implantou-se a Lei Rouanet, ela era muito burocrática, tecnocrática, de difícil entendimento. Foi então que o Ministro Weffort criou um grupo de trabalho, formado por doze profissionais de diversas áreas da cultura, dentre os quais pessoas ligadas às áreas de expressão artística e um pessoal mais técnico, que representava as instituições financeiras.

Entre os representantes de instituições financeiras estavam, justamente, Walter Feltran, representando o Itaú Cultural, e Antonio De Franceschi, Diretor Superintendente do Instituto Moreira Salles. Foram convidados a participar do grupo como profissionais de instituições que já vinham fazendo uso da lei federal de incentivo à cultura havia um certo tempo e que tinham acumulado uma experiência em relação ao seu uso. Tinham condições de apontar algumas das dificuldades que a Lei Rouanet impunha e de fazer sugestões para facilitar a sua operacionalização. Segundo Feltran [49], o principal objetivo dessa comissão era tornar a Lei Rouanet um pouco mais acessível e desburocratizá-la. Weffort decidiu, então, elaborar um decreto que regulamentasse a Lei 8.313/91, ao invés de tentar alterá-la através do Congresso Nacional. Desse processo resultou o Decreto n° 1.494, de 17 de maio de 1995. A participação de representantes do Itaú Cultural e do Instituto Moreira Salles demonstra a estreita relação entre a consolidação da legislação federal de incentivo à cultura e a constituição de institutos culturais vinculados à iniciativa privada.

Quando o Itaú Cultural foi criado, a legislação federal de incentivo à cultura que vigorava ainda era a Lei Sarney, promulgada em 1986. A Lei Sarney foi o estímulo para que a Itaúsa resolvesse criar e fundar um instituto cultural próprio. Já no caso do Unibanco, tanto nas entrevistas realizadas quanto em matérias publicadas [50], afirma-se que o investimento em arte não decorreu do surgimento das leis de incentivos fiscais à cultura. Ao criar-se o Instituto Moreira Salles, os benefícios fiscais permitidos pela Lei Rouanet não foram imediatamente utilizados: para a construção de seu primeiro centro cultural em Poços de Caldas e o início de sua atuação utilizaram somente recursos do mantenedor. Mas o uso da legislação possibilitou aumentar o montante de recursos financeiros destinados à área cultural e, atualmente, as benesses fiscais tornaram-se fundamentais para manter a envergadura de sua atuação.

Com relação ao montante de recursos financeiros que cada um dos investidores tem destinado ao seu instituto cultural, este dado foi obtido de modo fragmentado, por meio de entrevistas realizadas e de informações publicadas pela revista Marketing Cultural. Não se conseguiu obter nenhum documento oficial diretamente do Ministério da Cultura ou orçamentos anuais das próprias instituições analisadas. Deste modo, não foi possível obter uma idéia mais sistemática da evolução dos investimentos nos projetos culturais desses institutos. Os dados aqui apresentados são indicadores para mostrar as

[49] Entrevista com Walter Feltran, Superintendente Administrativo do Itaú Cultural, realizada em 7 de dezembro de 1999.
[50] MARKETING CULTURAL, Questão de princípio, p. 20-23.

tendências gerais e para exemplificar alguns aspectos que foram abordados de maneira mais genérica nas seções anteriores.

No caso do Itaú Cultural, Walter Feltran informou que, para o ano de 2000, foi previsto um orçamento de R$ 15 milhões (quinze milhões de reais) [51]. Conforme explicou, contando com os benefícios fiscais assegurados pela Lei Rouanet, cerca de 65% deste montante corresponde aos recursos incentivados, ou seja, àquela parcela do valor investido que o incentivador, no caso a Itaúsa, poderá abater de seu imposto de renda devido; o valor restante, de aproximadamente 35%, representa o montante de recursos próprios do incentivador, isto é, a parcela que o mantenedor de fato terá de desembolsar.

No caso do Instituto Moreira Salles, o valor orçado para a programação anual de 2000 é de aproximadamente R$ 7 milhões (sete milhões de reais), sendo que 40% deste montante constitui-se de recursos próprios e 60% de recursos incentivados, via Lei Rouanet [52]. Durante uma entrevista, Antonio De Franceschi explicou que não existe uma previsão fechada de recursos a serem gastos anualmente, uma vez que a cada ano houve uma situação específica, seja de construção de um novo centro cultural, seja de aquisição de coleções, cujos valores não podem ser estabelecidos previamente. Apesar disso, um artigo publicado na revista Marketing Cultural refere-se, para os anos de 1998 e 1999, a um investimento no valor de R$ 6,5 milhões (seis e meio milhões de reais) [53].

De qualquer forma, é importante ressaltar que o orçamento desses institutos – assim como de outras instituições culturais e respectivas programações –, tem sido os mais altos valores de captação entre todos os projetos apresentados ao Ministério da Cultura. A título de exemplo, um artigo publicado pelo jornal Folha de S. Paulo [54] faz uma avaliação da distribuição de patrocínios por meio da Lei Rouanet durante o ano de 1995. Segundo a matéria, os recursos disponíveis naquele ano concentraram-se em poucos projetos: só os dez maiores projetos abocanharam mais da metade do montante total de patrocínios do país inteiro. Esses grandes projetos eram justamente aqueles apresentados por empresas que estavam construindo ou sustentando instituições culturais próprias, tais como o Itaú, o Real e o Unibanco, além da Rede Globo. Apesar de destacar que não houve nenhuma ilegalidade nos procedimentos, o autor da matéria chama a atenção para o fato de haver uma extrema concentração de recursos, o que demonstra que os mecanismos de patrocínio incentivado ainda não estariam cumprindo o papel de estimular globalmente a cultura.

Outra matéria, publicada pela revista Marketing Cultural em 1998, apresenta os vinte projetos que mais captaram no ano de 1997 [55]. O plano anual de atividades do Itaú Cultural lidera o *ranking* com R$ 11,2 milhões; em segundo lugar está o plano anual do Centro Cultural Banco do Brasil. Entre os vinte

[51] Entrevista com Walter Feltran, realizada em 7 de dezembro de 1999.
[52] Informações prestadas pelo Instituto Moreira Salles, por meio de mensagem eletrônica enviada em 27 de abril de 2000.
[53] PAES, F., POSSENDORO, A., Apostando na crise.
[54] BONASSA, E., Lei Rouanet favorece a concentração de incentivos.
[55] MARKETING CULTURAL, O mecenato em 97.

primeiros projetos que mais captaram estão: o restauro do Teatro São Pedro e do Palácio Capanema, a construção do Centro de Eventos de Joinville e do Teatro Alfa-Real, o consolidado Instituto Moreira Salles 97 e o Espaço Unibanco de Cinema. Ou seja, dentre os vinte primeiros colocados, oito relacionam-se à construção ou restauro de espaços culturais ou à manutenção da programação de institutos culturais. Por outro lado, quatro projetos são de instituições culturais vinculadas a empresas financeiras.

Entre os projetos que mais captaram em 1998, o quadro se repete: segundo o *ranking* da revista Marketing Cultural [56], o Itaú Cultural mantém a liderança, ao captar 12,5 milhões de reais, seguido do Centro Cultural Banco do Brasil. Entre os vinte primeiros colocados encontram-se, também, o Instituto Alfa-Real de Cultura e o Instituto Moreira Salles.

Mas não é por acaso que os grandes conglomerados financeiros do país estão entre os principais incentivadores. Além do retorno fiscal, um dos grandes benefícios provém do reforço da imagem institucional. Além disto, são estes conglomerados os que podem destinar os maiores aportes de recursos financeiros a projetos culturais. Encontram-se entre os maiores orçamentos aprovados por lei e oferecem às empresas a oportunidade de patrocinar áreas variadas.

***

Vimos neste capítulo como a implantação da legislação federal de incentivo à cultura estimulou o surgimento de institutos culturais privados e a manutenção de seus programas de ação. Mostrou-se como a Lei Rouanet vem sendo alterada e complementada por decretos, medidas provisórias e instruções normativas, para que seja adequada aos usos que se vem fazendo dela. Esta lei oferece vantagens fiscais consideráveis para pessoas jurídicas em função da possibilidade de se efetuar deduções cumulativas, ao lançar o valor aplicado em cultura como despesa operacional e posteriormente deduzir um porcentual deste valor do Imposto de Renda devido. Desta forma, no caso de patrocínio realizado por empresa financeira o que ocorre na prática é que cerca de 65% do valor aplicado no projeto cultural corresponde a recursos incentivados enquanto aproximadamente 35% deste valor é proveniente de recursos próprios da empresa patrocinadora.

Além das vantagens fiscais, a Lei Rouanet também tem criado facilidades para que empresas privadas possam criar e manter institutos culturais próprios: apesar de seguirem os mesmos trâmites burocráticos que qualquer projeto cultural deve seguir, esses institutos podem apresentar planos anuais de atividades em vez de terem de submeter cada projeto à aprovação do Ministério da Cultura. Por outro lado, as empresas mantenedoras podem utilizar seus institutos culturais com objetivo de promover sua imagem

[56] ÁLVARO, M., Ladeira abaixo.

institucional. Esses institutos preservam total autonomia com relação às suas opções de investimento e à forma como estruturam a sua atuação cultural. Nesse sentido, prevalece a sua condição de instituição privada cuja autonomia é garantida pela Constituição Brasileira, por meio do veto à interferência estatal no funcionamento nesse tipo de organização.

A obrigatoriedade de submeter o projeto cultural a instâncias do Ministério da Cultura apenas garante sua coerência em termos de objetivos, meios e orçamentos. Apesar de envolver recursos públicos, não há necessidade de seguir qualquer diretriz traçada pelo Ministério. Assim, não se pode garantir que o projeto atenda a demandas ou preencha lacunas que podem ser detectadas no âmbito do processo cultural brasileiro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS -
LEI DE INCENTIVO À CULTURA: UMA POLÍTICA CULTURAL PARA O BRASIL?

O Instituto Moreira Salles e o Itaú Cultural foram situados e analisados dentro de duas perspectivas: como projetos culturais, financiados por empresas privadas, e como resultado de uma política de incentivo fiscal à cultura. No que se refere ao primeiro aspecto, os institutos foram analisados como entidades criadas para o desenvolvimento de atividades culturais e, como tais, munidas de programas de ação concebidos de modo a buscar atingir os objetivos estabelecidos em suas políticas de atuação. O trabalho também procurou apontar alguns dos vínculos desses institutos com a questão do marketing cultural; abordou-se a importância desses institutos como instrumento de comunicação das empresas mantenedoras, para reforçar a imagem institucional que querem passar à sociedade. Por fim, os institutos foram analisados sob o ponto de vista do contexto em que foram constituídos, seus vínculos com a política que vem sendo implementada pelo Ministério da Cultura e sua relação com a legislação federal de incentivo à cultura.

A análise voltada ao projeto cultural dos institutos partiu do conteúdo de seus estatutos, da formulação de suas políticas culturais, suas finalidades e fundamentos, e dos programas de ação criados para atingir os objetivos propostos. Os programas de ação foram analisados quanto aos seus objetivos e em relação às fases do sistema de produção cultural a que estão orientados.

Um dos principais desafios do trabalho foi a elaboração dos parâmetros de análise, pois existe uma enorme diferença entre o discurso institucional de uma entidade e os resultados que consegue obter na prática. Para avaliar se os resultados alcançados correspondem efetivamente à concretização dos objetivos estabelecidos em suas políticas culturais seria necessário conhecer o modo como a atuação desses institutos está repercutindo em seus públicos. Entretanto, como foi dito inicialmente, não foi objetivo deste trabalho uma análise voltada à fase do uso ou consumo pelo público das atividades e produtos culturais oferecidos pelos institutos. Tanto o Instituto Moreira Salles quanto o Itaú Cultural não forneceram relatórios que contenham uma análise sistemática dos resultados de sua política. Talvez ainda seja cedo para se falar em resultados, quanto à contribuição que têm dado ao processo cultural brasileiro ou quanto aos rastros deixados por suas atuações. Até porque esse tipo de resultado é fruto de um trabalho cumulativo de longo prazo e talvez o tempo de atuação destes institutos ainda não tenha sido suficiente para apresentá-los de forma objetiva.

Ao solicitar informações relativas às atividades desenvolvidas, recebi apenas dados quantitativos sobre o número de atividades oferecidas e seus respectivos públicos. Como não foram mencionados os critérios

utilizados para esta quantificação, considerei que talvez não fossem dados adequados para uma análise de resultados. Além disto, a quantidade de público nem sempre é o melhor parâmetro para saber se uma instituição cultural cumpriu sua função. Nenhuma das instituições forneceu relatórios que contenham estudos ou pesquisas sobre o perfil do público. A segunda gestão do Itaú Cultural informa que, até 1999, não havia realizado este tipo de levantamento. Fica, então, colocada a relevância de se desenvolver uma pesquisa específica sobre a questão do público, que envolva tanto o estudo do perfil deste público, quanto o modo como este tem recebido e apropriado o conteúdo oferecido pelas instituições.

A partir das informações apresentadas, vimos a seriedade com que os projetos têm sido desenvolvidos pelos dois institutos, para estruturarem suas programações de um modo articulado e consistente, visando um trabalho de médio e longo prazos. Nenhum dos institutos possui a intenção de realizar eventos ou atividades pontuais, mas sim oferecer programas dentro de uma perspectiva de continuidade e permanência, procurando ocupar um espaço próprio dentro do processo cultural brasileiro. Essa noção de continuidade é que dá condições para o desenvolvimento de um trabalho de formação e aprimoramento do público, que se quer residual ou até mesmo transformador. Ao longo da análise, não pareceu pertinente fazer afirmações conclusivas ou julgamentos de valor em relação às políticas culturais implementadas; os programas de ação elaborados mostram-se coerentes com os objetivos que se quer alcançar.

Tendo em vista a situação de escassez de recursos para a área cultural e a necessidade de novas instâncias para o financiamento da cultura, as iniciativas que surgem acabam por preencher lacunas e trazer contribuições ao processo cultural brasileiro. Cada um a seu modo, os institutos ocupam um lugar importante, já que, por meio do investimento em cultura, possibilitam a fruição estética, propiciam pesquisas, sistematização e difusão de informações, atuam como centros de referência de conteúdos, detectam demandas ou identificam tendências artísticas contemporâneas, ou ainda, apóiam a produção cultural, contribuem para a formação do público ou divulgam objetos artísticos e culturais. Alguns programas apresentam um caráter retrospectivo e voltam-se à divulgação da arte consagrada; outros adotam uma postura propositiva ou prospectiva, ao lançar desafios à produção artística contemporânea ou identificando novas tendências e talentos artísticos emergentes.

Vimos como a concepção das programações parte, na maioria das vezes, da própria diretoria ou de equipes constituídas para tanto; os projetos externos são assimilados quando interessam à linha programática ou aos temas tratados no momento pela instituição. Ambos os institutos intercalam a sua programação permanente, constituída de atividades periódicas ou de prestação de serviços, com eventos e atividades pontuais, desde que articulados com sua política de atuação ou com as temáticas que estejam sendo tratadas. Os objetivos voltados ao público relacionam-se à formação cultural – que visa contribuir para o desfrute das atividades oferecidas –, ao acesso a produtos culturais, à capacitação profissional, ao estímulo à criação. Com relação aos artistas, existem programas voltados à divulgação de

novos talentos, ao apoio à produção intelectual e artística, ao estímulo à pesquisa, além do apoio propiciado pela disponibilização de infra-estrutura para a divulgação de trabalhos.

Nos dois casos analisados, a ampliação da abrangência de sua atuação cultural visa facilitar o acesso aos bens e atividades culturais. A elaboração de produtos culturais representa um esforço no sentido de não ficar restrito à atuação que desenvolvem em seus espaços culturais. Além disto, esse produtos têm por objetivo tornarem-se instrumentos para subsidiar a multiplicação das informações e conhecimentos sistematizados pela instituição. No entanto, é importante destacar que a divulgação massiva da cultura nem sempre resulta na participação democrática e na sensibilização artística das pessoas; quando se restringe à divulgação da arte erudita, pode assumir um papel de mecanismo de reforço da distinção dos que a conhecem e são capazes de separar forma e função [1]. Uma preocupação que se coloca para os dois institutos é como ultrapassar o plano puramente informativo e atuar também num plano mais crítico, o que se dá por intermédio dos programas orientados à formação do público.

Ambos os institutos possuem em seu organograma um cargo de diretor-superintendente. Não existe, *a priori*, a definição de um período de mandato para cada diretoria. Pelo fato de serem instituições culturais de caráter privado, a permanência de cada diretor no cargo depende única e exclusivamente das diretrizes da empresa mantenedora. Esta situação possibilita a concepção de um projeto de atuação que, salvo intercorrências, não tem um final preestabelecido, o que permite o planejamento de metas a médio e longo prazos. Desde que os resultados estejam de acordo com o que o mantenedor espera, não existe a perspectiva de final de mandato. Isto evita um problema muito freqüente naquelas instituições em que as gestões possuem um período determinado, nas quais, a cada final de mandato, alteram-se os dirigentes e os representantes dos principais cargos da entidade. Cada novo diretor quer imprimir características próprias que singularizem a sua gestão, além de possuir planos e objetivos específicos. Assim, muitas vezes encerram-se os projetos da gestão anterior e, por vezes, não há tempo hábil para a implantação de novos projetos que dependam de um trabalho mais prolongado.

Neste sentido, os institutos Itaú Cultural e Moreira Salles beneficiam-se de uma situação privilegiada, uma vez que podem idealizar e conceber projetos que dependam de um certo tempo para serem implantados, consolidados e gerarem frutos. Por outro lado, o caso do Itaú Cultural, que está sendo gerido por sua segunda diretoria, revela como o problema de ruptura na atuação cultural também pode ocorrer mesmo neste tipo de situação, pois não há uma política institucional que se mantenha independentemente do diretor que está gerindo a instituição. Permanece a atuação marcada pelo perfil do diretor que, como é de se esperar, vai querer implementar seus próprios projetos. O diferencial, neste caso, é que pode contar com um sentido de permanência que lhe assegura um plano de médio e longo prazos.

---

[1] CANCLINI, N., Culturas híbridas, p. 155.

Cabe ressaltar a importância desses institutos culturais privados que, por vincularem-se a grandes grupos financeiros, podem contar com aportes volumosos de recursos e, exatamente por isto, elaborar projetos de grande porte com uma verba compatível, a qual dificilmente poderia ser obtida por meio de instituições públicas, do próprio Ministério da Cultura ou mesmo de empresas investidoras que não tivessem um vínculo institucional com a entidade.

Sob o ponto de vista do incentivador, o investimento em institutos culturais próprios interessa desde que sirva de instrumento para reforçar a imagem que se quer passar à sociedade. Não interessa adotar uma entidade cultural que já exista, que já tenha uma atuação consolidada e que seja reconhecida pela comunidade por um certo tipo de atuação. Talvez esse nem fosse o melhor caminho, pois se criaria um vínculo entre essa entidade e os interesses institucionais da empresa, o que também não seria desejável. À empresa incentivadora interessa, ao contrário, constituir uma instituição cultural própria que, além de ostentar seu o nome, possa servir de instrumento de comunicação e associá-la a determinados valores e características por meio dos quais quer ser reconhecida socialmente.

O grande desafio dos profissionais de marketing é constituir marcas com identidade própria, diferenciada e inconfundível. As estratégias de comunicação das empresas que se voltam a este objetivo acabam por favorecer o uso de ferramentas de comunicação com maior poder simbólico [2]. Por outro lado, as empresas percebem a importância e a necessidade de assumirem um compromisso social, buscando novas formas de legitimarem-se junto à comunidade onde atuam. O apoio à cultura surge como uma forma de sinalizar à sociedade este compromisso com a comunidade. O marketing cultural tornou-se um instrumento de comunicação diferenciado, na busca de uma identidade favorável às empresas, e representa uma forma de conquistar o público através da emoção:

> "A alegria, o choro, o riso, a agressividade, a admiração e a inquietação são experiências pessoais que a cultura e a arte podem criar e recriar indefinidamente. Decorre daí o fato de elas se constituírem em um excelente canal de comunicação porque renovam a capacidade do consumidor em ouvir, ler e assimilar uma mensagem. Porque aquela marca ou empresa já presente no quotidiano rotineiro, também está presente no momento de superação, da recompensa proporcionada pela atividade cultural." [3]

[2] SARKOVAS, Y. In: FRANCESCHI, 1998, p. 56.
[3] MIRANDA, D., Cultura, qualidade de vida e empresas. In: SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO – SESC/SP, SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DE SÃO PAULO – SEBRAE/SP, 1994, p. 7.

Cultura e arte se transformaram numa fonte de investimento extremamente rentável, por ser um investimento simbólico capaz de agregar prestígio e valores positivos à imagem de uma empresa perante a opinião pública. O investimento em cultura parece associar ao patrocinador uma postura não utilitária e remete à uma preocupação com o universo simbólico, muito próximo à esfera pessoal, ao dia-a-dia dos indivíduos, às relações cotidianas entre as pessoas. Hans Haacke acredita que os produtos artísticos não são unicamente mercadorias e que representam um poder simbólico com repercussões importantes na vida cotidiana. Mais do que um formidável instrumento de comunicação, o mecenato é um instrumento de "sedução da opinião" [4].

Neste sentido é que Haacke e Bourdieu destacam como o investimento em cultura, além de trazer ao investidor um "capital simbólico de reconhecimento", representa também uma forma de aparecer na mídia sem que se tenha que pagar por isso. Ao divulgar nos cadernos culturais as atividades que a instituição está oferecendo, a imprensa automaticamente acaba escrevendo a seu favor e concedendo gratuitamente um espaço publicitário. Trata-se, pois, de uma forma que as empresas encontraram para aparecer na mídia. Haacke cita um relatório escrito por Alain-Dominique Perrin [5], segundo o qual o mecenato deve ter a mídia como um parceiro. Para ele, o "mecenato é midiático", ou seja, é uma mídia que necessita de outras mídias como suporte e que depende da colaboração da imprensa para que a sedução da opinião pública tenha êxito.

Vale citar como exemplo o fato do jornal O Estado de S. Paulo ter criado no seu caderno cultural (o Caderno 2) uma seção semanal intitulada *Cultura E Patrocínio*, na qual divulga investimentos de empresas na área cultural e projetos que procuram patrocínio. Também a revista Marketing Cultural, que foi criada para ser o elo de ligação entre os que produzem e os que patrocinam arte, e valorizar empresas patrocinadoras publicando suas marcas e ações sem condicionar qualquer contrapartida financeira [6]. No caso dos institutos analisados, fica claro todo o esforço do Itaú Cultural em fornecer o maior número possível de informações para que a imprensa possa divulgar suas ações e produtos e, automaticamente, o nome do Instituto e de seu mantenedor [7].

Durante o trabalho foi mencionada a relação entre a busca de um projeto cultural de qualidade e o significado deste projeto enquanto estratégia de comunicação para a empresa mantenedora. Ressaltou-se o fato de que é essencialmente o caráter cultural dos projetos desses institutos o que garante a sua credibilidade frente à sociedade. Ou seja, a distância que o projeto cultural mantém de aspectos puramente mercadológicos e publicitários e a autonomia que os institutos têm para idealizá-los e desenvolvê-los, é justamente o que pode garantir a sua legitimidade como projeto cultural. Por esta

---

[4] BOURDIEU, P., HAACKE, H., Livre-troca, p. 28. Hans Haacke cita uma frase de Alain-Dominique Perrin, publicada na Galeries Magazine, Paris, n° 15, out./nov. 1986.

[5] Ibid., p. 37. Menciona-se a síntese do relatório de Alain-Dominique Perrin, sob o título *Mécénat français: la fin d'un préjugé*, publicado pela Galeries Magazine, op. cit., p. 55.

[6] Revista MARKETING CULTURAL – Editorial.

[7] Ver a página *Sala de Imprensa*, no *site* do Itaú Cultural.

razão é que Antonio De Franceschi [8] entende o projeto cultural como uma contribuição desinteressada, cujo objeto é a valorização da cultura, voltando-se, desta forma, para o benefício de toda a comunidade.

Ao reforçar uma visão de arte e cultura como negócio, Yacoff Sarkovas mostra como a base do patrocínio cultural é o equilíbrio entre a qualidade mercadológica e a qualidade cultural. Para ele, quanto melhor for o projeto cultural, quanto maior densidade ele tiver e quanto maior for o seu lastro, melhor para o patrocinador. Yacoff não distingue um projeto cultural de um projeto de marketing cultural; um patrocínio cultural só é efetivamente cultural se tiver compromisso com a cultura, se tiver conceitos culturais. Segundo esta visão, o fato de serem o Instituto Moreira Salles e o Itaú Cultural instrumentos de comunicação para seus mantenedores não negaria necessariamente o caráter cultural de seus projetos. Ao contrário, a busca de uma forma diferenciada de comunicação por meio do financiamento de um projeto cultural é mais potente se se preservar toda a natureza propriamente cultural daquela ação. Para o mantenedor, a forma mais inteligente de manter uma imagem positiva perante a sociedade é zelar pelos interesses culturais de seus institutos: quanto mais lastro cultural tiver a sua atuação, maior a legitimidade que se estará atribuindo às empresas mantenedoras. Uma vez que os institutos tenham autonomia e independência e que sejam regidos por critérios culturais, os interesses mercadológicos de seus mantenedores estarão garantidos.

Apesar de proporcionar reconhecimento simbólico às empresas que investem em cultura, o patrocínio ou a doação a projetos culturais também são fortemente estimulados pela possibilidade de poder fazer uso das benesses fiscais previstas pela legislação federal de incentivo à cultura. Esta legislação, conhecida como Lei Rouanet, tem estimulado as empresas privadas a investirem recursos financeiros em projetos culturais.

A Lei Rouanet foi criada com a intenção de diversificar as fontes de recursos para a cultura e assegurar a longevidade dos mecanismos de financiamento. Essa lei de incentivo fiscal à cultura introduziu uma política de parceria entre o Estado e a iniciativa privada. Trata-se de um mecanismo de financiamento misto, com recursos do poder público e de empresas privadas, que transfere à sociedade civil a decisão sobre o que financiar.

Essa lei permite que os artistas e intelectuais possam estabelecer contato direto com os investidores interessados em financiar seus projetos. Por outro lado, criou a figura do incentivador sem a mediação direta do Estado. A necessidade de apresentação e aprovação dos projetos culturais pelo Ministério da Cultura não significa que o Estado assuma um papel de canalizador de recursos para o financiamento da cultura. O Ministério apenas recebe e analisa os projetos, segundo critérios de objetividade e sem admitir qualquer julgamento de mérito, e adota uma postura de não-intervenção em relação aos projetos aprovados. Eximindo-se da interferência nos projetos culturais e da indicação de quais deveriam ser

[8] FRANCESCHI, A., Marketing cultural.

financiados, o Ministério acredita estar evitando qualquer possibilidade de censura ou de favoritismo. Entretanto, ao transferir esta responsabilidade à iniciativa privada, acaba por adotar uma política que se restringe à gestão das subvenções públicas.

A transferência à iniciativa privada da decisão sobre o que se deve financiar deixa a cultura submetida às regras de mercado e passa-se a tratá-la como uma forma de investimento. Antonio De Franceschi [9] fala sobre as relações pragmáticas entre cultura e investimento e de como se pode lucrar com a cultura e com as artes. Ele ressalta que não se trata de lucro pecuniário (relativo a dinheiro), mas sim de resultados não monetários que podem interessar a pessoas ou empresas. Trata-se do "capital simbólico de reconhecimento" apontado por Haacke e Bourdieu.

Pierre Bourdieu indica um temor que possui com relação ao mecenato: que a chegada dos mecenas privados sirva de pretexto para justificar a omissão das instâncias públicas e a retirada de toda ajuda pública à área cultural. Ele ressalta o efeito perverso deste tipo de mecanismo de financiamento:

> "O resultado extraordinário é que são sempre os cidadãos que, através das isenções de impostos, financiam a arte e a ciência e, além disso, sofrem o efeito simbólico exercido sobre eles na medida em que este financiamento aparece como um efeito da generosidade desinteressada das empresas. Existe aí um mecanismo extremamente perverso que faz com que contribuamos para pagar nossa própria mistificação..." [10]

A crítica de Bourdieu é pertinente já que este mecanismo de financiamento à cultura envolve, de fato, uma grande parcela de recursos que são públicos – visto que correspondem a um montante que o Governo Federal deixa de receber – e que é utilizado de acordo com os interesses do incentivador ou, no caso desta pesquisa, dos institutos culturais criados por esses incentivadores. Ou seja, trata-se de um mecanismo que possibilita que recursos públicos sejam utilizados segundo interesses privados, ao serem aplicados em projetos culturais que podem trazer benefícios à imagem institucional da empresa incentivadora. Os incentivadores pagam com recursos próprios apenas uma parte do valor total necessário para a manutenção dos programas de seus institutos culturais (algo em torno de 35%). Apesar da parcela assegurada por recursos públicos ser de aproximadamente 65%, são as próprias entidades que determinam em que se deve investir.

---

[9] Ibid., p. 35-43.
[10] BOURDIEU, P., HAACKE, H,. Livre-troca, p. 27.

A questão das leis de incentivo remete ao conflito que surge entre o Estado – que deveria ser o promotor da esfera pública e possuir uma visão abrangente, completa e geral da nossa sociedade –, e a empresa – que visa o mercado e que acaba investindo na cultura que realiza no espaço privado [11]. Um dos principais problemas da lei federal de incentivo fiscal à cultura, tal como é constituída, é que leva a uma dinâmica cultural definida pelo mercado e à transferência de recursos públicos para a esfera privada. O Estado se desresponsabiliza e transfere ao mercado e à iniciativa privada a responsabilidade de definir para onde vai o dinheiro público; e o incentivador escolhe o projeto cultural que lhe dê maior visibilidade. Este processo acaba significando uma colaboração do contribuinte para uma apropriação que muitas vezes não é nem do contribuinte nem do Estado. A lei funciona mais ou menos assim para as empresas:

> "eu não vou pagar e ainda vou aplicar onde eu quero, e tem mais, eu quero retorno da minha imagem, eu quero retorno institucional do meu produto, das minhas relações com a sociedade e do meu público-alvo." [12]

As leis de incentivo deveriam servir para estimular a participação da iniciativa privada no financiamento da cultura, mostrando quais os benefícios que podem ser obtidos por esta prática. Neste sentido, a legislação deveria ter uma função educativa para que as empresas pudessem perceber os efeitos benéficos que o investimento em cultura oferece à sua imagem e para que mais tarde passassem a incentivar projetos independentemente das benesses fiscais. Contudo, o modo como a lei funciona atualmente acaba não cumprindo essa função educativa e passa a ser utilizada ainda muito em função das vantagens fiscais que proporciona.

Entretanto, o objetivo deste trabalho não foi analisar profundamente a Lei Rouanet e suas conseqüências para o processo cultural brasileiro. A abordagem da lei foi imprescindível para discutir a sua relação com a constituição e a manutenção dos programas de ação dos institutos culturais estudados. Foi mostrado em que medida a lei criou facilidades para que grandes empresas possam investir recursos em entidades culturais que pertencem às próprias empresas incentivadoras.

A constituição de institutos culturais segue as mesmas normas que regem a criação de qualquer instituição privada, conforme estabelece a Constituição Brasileira [13]. Esta situação serve de justificativa para que o Ministério da Cultura se exima de qualquer intervenção no âmbito da política de atuação dos

---

[11] Idéias expressas por Hamilton Faria, presidente do Instituto Pólis e Secretário Executivo do Fórum Intermunicipal de Cultura. Ele participou do Seminário *Marketing Cultural: Um Investimento com Qualidade*, ministrando uma palestra sobre as leis de incentivos fiscais à cultura. Iniciou a sua reflexão referindo-se às virtudes que atribui às leis de incentivo à cultura, ressaltando que essas leis, quando se encontram no âmbito municipal, têm levado ao crescimento das atividades culturais, dando maior visibilidade à cultura e favorecendo a sensibilização quanto à importância da cultura para o desenvolvimento nacional. Posteriormente abordou as questões que considera problemáticas na relação da cultura com a lei. As palestras desse seminário, realizado em maio de 1997, foram publicadas no livro: FRANCESCHI, A., Marketing cultural.

[12] FARIA, H., As leis de incentivos fiscais à cultura. In: FRANCESCHI, 1998, p. 79.

[13] Inciso XVIII, Art. 5º – Título II – "Dos direitos e garantias fundamentais": "a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento". In: BRASIL, Constituição.

institutos culturais privados que se beneficiam da Lei Rouanet. Mas, uma vez que mais da metade dos recursos de que dispõem estas instituições são aqueles que as empresas incentivadoras deixam de pagar aos cofres públicos como imposto de renda devido, trata-se de uma situação em que é questionável falar-se em âmbito propriamente privado. Tratando-se de entidades privadas cujos recursos são em sua maioria públicos, deveriam elas ser tratadas como entidades privadas? É justo que tenham total autonomia para elaborar seus projetos culturais?

Tendo-se em vista a política cultural e os programas de ação desenvolvidos pelo Instituto Moreira Salles e pelo Itaú Cultural e sem desconsiderar suas contribuições ao processo cultural brasileiro, a pergunta que permanece é: o que esses institutos fazem, por mais seriedade, boa vontade e/ou competência que se tenha, corresponde às principais necessidades culturais que o país tem? Certamente não deveria ser função de um instituto cultural privado o atendimento a demandas culturais da sociedade. Mas, e de um instituto financiado em grande parte por recursos públicos?

Considerando-se que em 1997 e 1998 esses institutos estavam entre os maiores captadores de recursos públicos disponíveis para uso por intermédio da Lei Rouanet [14], talvez fosse mais adequado não enquadrá-los como projetos culturais regulares e colocá-los numa situação em que tivessem que seguir procedimentos específicos para este tipo de investimento. Se eles podem contar com algumas facilidades, como por exemplo a possibilidade de apresentar planos anuais de atividades em vez de entrarem com pedidos de aprovação projeto a projeto, por que não podem haver alguns diferenciais quanto ao nível de intervenção por parte do Ministério da Cultura? Ou, pelo menos, que a Lei estabeleça algumas normas que regulamentem aspectos que são específicos deste tipo de incentivo à cultura?

Neste ponto gostaria de destacar que não defendo uma posição que seja contrária à existência da Lei Rouanet. Ao invés disto, acredito que numa situação de escassez de recursos seja importante existir uma política de incentivos fiscais à cultura como uma estratégia que, mesmo atrelada ao mercado, possa viabilizar oportunidades culturais. Considero-a como uma forma válida de diversificação das fontes de financiamento da cultura e também como um meio de descentralizar as decisões sobre em que se deve investir. Acredito, também, que representa um modo de multiplicar os recursos para a área cultural, baseado num sistema de parceria entre poder público e iniciativa privada. Contudo, é importante destacar a necessidade de que se mantenha um mecanismo efetivo de financiamento a fundo perdido da cultura, que seja conduzido por uma política cultural com diretrizes claras, que estabeleça prioridades, que canalize recursos para áreas mais carentes e que tenha programas para as diversas áreas de expressão artística.

---

[14] Ver:
MARKETING CULTURAL, O mecenato em 97, p. 28-31.
ÁLVARO, M., Ladeira abaixo, p. 38-40.

No que se refere ao objeto de estudo deste trabalho, gostaria de levantar alguns pontos para subsidiar uma reflexão sobre a Lei Rouanet, especificamente em sua relação com os institutos culturais privados. Vimos como os institutos analisados adotam certas posturas que atribuem à ética dos dirigentes, à ética do mantenedor, mas que na verdade não poderiam de maneira alguma depender de éticas pessoais e/ou empresariais. Dentro de uma outra perspectiva, vimos como a questão da comunicação das empresas e do marketing cultural envolve uma lógica de mercado capaz de garantir, por seus próprios mecanismos, que os projetos realizados procurem basear-se em critérios culturais e não mercadológicos. Porém, isso tudo depende de lógicas e éticas, e não de regulamentações claras e precisas estabelecidas pela legislação de incentivos fiscais à cultura. Este é o ponto que gostaria de marcar: a necessidade de fazer alguns ajustes na Lei Rouanet, para que ela possa efetivamente regulamentar este tipo de atuação baseado na constituição de uma entidade cultural pelo próprio mantenedor e na manutenção de suas programações, tudo com o aparato da legislação vigente. Acreditando ser importante que sejam estabelecidas diretrizes próprias para a manutenção de institutos culturais privados, os aspectos que gostaria de pontuar são:

- Reduzir os percentuais de abatimento do valor do incentivo sobre o imposto de renda devido nos casos de patrocínio de empresas privadas. Ou seja, alterar a proporção entre recursos próprios e recursos incentivados, aumentando a parcela de recursos do próprio incentivador. Ao menos para aquelas entidades que queiram se manter completamente independentes de qualquer diretriz fornecida pelo Ministério da Cultura. Os percentuais que vigoram atualmente poderiam ser mantidos para os casos em que a instituição cultural decidisse seguir diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Cultura.

- O Ministério da Cultura, como instância federal que pode e deve ter uma visão abrangente, completa e geral da sociedade brasileira, deveria realizar um amplo diagnóstico nacional para identificar demandas e carências regionais. A partir deste diagnóstico, fornecer diretrizes para o uso das leis de incentivo à cultura.

- Depois de realizar um diagnóstico, deveria criar mecanismos que oferecessem atrativos às empresas que decidissem financiar projetos em que a iniciativa fosse do Estado e da sociedade civil e não apenas aqueles que dão visibilidade ao incentivador, voltados aos seus interesses corporativos. Ou seja, criar mecanismos capazes de atrair incentivadores a abrirem mão de seus interesses próprios para aplicar em determinadas necessidades, indicadas pelo próprio Ministério da Cultura, em função do diagnóstico realizado e de uma política cultural estabelecida. Os institutos culturais privados não deveriam ser obrigados a seguir tais diretrizes, mas poderiam haver estímulos (facilidades para os incentivadores, maior percentual de abatimento, etc.) àqueles que decidissem contemplar alguma área prioritária apontada pelo Ministério da Cultura.

- O Ministério da Cultura também deveria oferecer atrativos aos incentivadores que decidissem financiar projetos que contemplassem determinados aspectos, dentro de critérios de avaliação que envolvessem a geração de emprego e renda, a valorização de cidadania do município, vocações e potencialidades municipais, capacidade de irradiação, ou seja, projetos que contribuam com valores que não podem ser medidos mercadologicamente [15].

- No caso de uso de recursos incentivados para a construção e/ou reforma de edifícios, a Lei Rouanet deveria conter dispositivos que definissem a propriedade do imóvel e para quem seria transferido em caso de dissolução da entidade. Nos estatutos dos institutos analisados existe uma cláusula determinando que, em caso de uma eventual dissolução, os bens imóveis serão transferidos a uma entidade de fins análogos; porém, não se esclarece a quem caberia a determinação de que entidade seria esta. A Lei deveria estabelecer que, no caso de utilizarem recursos incentivados (portanto públicos) para a construção e/ou reforma de prédios para instalação dos institutos culturais privados, estes imóveis deveriam passar a ser de propriedade da União, que se tornassem patrimônio público. Ou implantar um sistema de comodato que vigorasse por um certo número de anos e que pudesse ser renovado quando findasse o período determinado. Ou no mínimo que, em caso de dissolução da entidade, o imóvel não retornasse ao incentivador e fosse automaticamente transferido ao poder público. Caso o mantenedor do instituto não aceitasse essas condições, não poderia aplicar recursos incentivados para a construção ou reforma de edifícios de seu instituto cultural, restringindo o uso da Lei Rouanet à manutenção de suas programações.

- A Lei Rouanet deveria estabelecer cotas (de ingressos ou produtos) que deveriam ser distribuídas gratuitamente à comunidade. A título de exemplo, vimos que os institutos analisados oferecem atividades e produtos gratuitos ou a preços subsidiados, enquanto o Teatro Alfa cobra ingressos pelos espetáculos que oferece. Deveria haver alguma regulamentação sobre este aspecto, que garantisse que pelo menos uma parcela de ingressos ou produtos fossem distribuídos gratuitamente à comunidade. Tudo previsto por lei.

- Importância de submeter os institutos culturais a auditorias externas: a Lei Rouanet deve exigir que as empresas que fazem uso da lei contratem uma empresa de auditoria, reconhecida no país, homologada, autorizada, para a análise de todas as operações financeiras executadas durante o desenvolvimento de seu projeto cultural [16].

---

[15] FARIA, H., As leis de incentivos fiscais à cultura. In: FRANCESCHI, 1998, p. 83.

[16] Durante a elaboração deste trabalho, o Ministério da Cultura lançou a Instrução Normativa MINC n° 1, de 3 de maio de 2000, condicionando a aprovação de projetos culturais que utilizam recursos de incentivos fiscais do governo federal à contratação de uma auditoria externa. O ponto foi mantido para reforçar a necessidade de auditorias para acompanhamento de projetos incentivados. O jornalista Miguel Jorge, Vice-presidente de Assuntos Corporativos da Volkswagen do Brasil, defende também que o pagamento dessas auditorias não seja incluído no custo do projeto e sim bancado com recursos do próprio incentivador. Miguel Jorge foi entrevistado em 24 de fevereiro de 2000.

Para finalizar, este trabalho teve como substrato a realização de dois estudos de caso de institutos culturais privados que representaram, em primeiro lugar, uma oportunidade de desenvolver um exercício metodológico de análise comparativa entre políticas culturais e programas de ação, ou seja, a possibilidade de abordar os institutos enquanto projetos culturais, remetendo a um universo teórico ligado a políticas culturais. Os institutos também foram abordados em termos das relações que estabelecem com os respectivos mantenedores. Neste sentido, foram inseridos num contexto mais amplo em que prevalece a necessidade de que as empresas mantenham uma imagem positiva diante da sociedade por meio do uso de diferentes estratégias de comunicação. Foram caracterizados como instrumentos de comunicação capazes de agregar certos valores aos seus mantenedores. Por fim, a análise dos institutos remeteu à lei federal de incentivo à cultura, por servirem de exemplos de como essa lei vem sendo utilizada e quais as alterações que poderiam ser feitas para melhorar a sua aplicação.

FONTES

I. ENTREVISTAS

- Adriana Belarmino – Coordenadora do Centro de Documentação e Referência do Itaú Cultural
  21 de maio de 1999
- Antonio De Franceschi – Diretor Superintendente do Instituto Moreira Salles
  24 de novembro de 1999 e 28 de fevereiro de 2000
- Flávia Aidar – Gerente do Núcleo de Projetos e coordenadora da Ação Educacional do Itaú Cultural
  9 de junho de 1999
- Newton Luccianno – Assessor Vice-Presidência - Volkswagen
  24 de fevereiro de 2000
- Miguel Jorge – Vice-Presidente de Assuntos Corporativos da Volkswagen
  24 de fevereiro de 2000
- Odette Vieira – Coordenadora do Instituto Moreira Salles de São Paulo
  9 de fevereiro de 2000
- Valéria Zorgno Vorländer – Delegacia Regional de São Paulo do Ministério da Cultura
  28 de outubro de 1999
- Walter Feltran – Superintendente Administrativo do Itaú Cultural
  7 de dezembro de 1999
- Yacoff Sarkovas – Diretor da Articultura
  16 de fevereiro de 2000

II. SITES

Instituições:

- Grupo de Institutos, Fundações e Empresas – GIFE – http://www.uol.com.br/gife
- Instituto Alfa Real de Cultura – http://www.alfa-real.com.br
- Instituto Moreira Salles – http://www.ims.com.br
- Itaú Cultural – http://www.itaucultural.org.br
- Ministério da Cultura/Brasil - http://www.minc.gov.br
- The J. Paul Getty Trust – http://www.getty.edu

Manuais:

- Curso de Internet – Carlos Mello; Edward Roe; Sergio Sette – http://www2.netpe.com.br
- Manual da Internet – Glossário de termos técnicos – http://www.artnet.com.br

III. LEIS, DECRETOS, MEDIDAS PROVISÓRIAS, INSTRUÇÕES NORMATIVAS E PORTARIAS

Decreto n. 1.359, 30 dez. 1994.

Decreto n. 1.493, 17 maio 1995.

Decreto n. 1.494, 17 maio 1995.

Decreto n. 1.496, 19 maio 1995.

Instrução Normativa n. 1, 13 jun. 1995.

Instrução Normativa MINC n. 1, 3 maio 2000.

Lei n. 7.505, 2 jul. 1986.

Lei n. 8.313, 23 dez. 1991.

Lei n. 9.312, 5 nov. 1996.

Lei n. 9.532, 10 dez. 1997.

Lei n. 9.874, 23 nov. 1999.

Medida Provisória n. 1.589, 24 set. 1997.

Medida Provisória n. 1.636, 15 dez. 1997.

Portaria n. 46, 13 mar. 1998.

Portaria n. 219, 4 dez. 1997.

Portaria n. 197, 14 jun. 1999.

IV. ARTIGOS DE PERIÓDICOS

ÁLVARO, Márcia. Ladeira abaixo. Marketing Cultural, n. 22, p. 38-40, abr. 1999.

ANGIOLILLO, Francesca. Ukiyo-e revela cotidiano japonês. Folha de S. Paulo, 13 jun. 1999. Acontece/Especial, p. 4.

BARBOSA, Ana Mae et alii. Arte nas escolas. Revista E: Sesc São Paulo. São Paulo: Serviço Social do Comércio, ano 3, n. 1, p. 30-35, jul. 1996.

BARRETO, Fábio. IMS promove encontro com o ficcionista Ivan Ângelo. O Estado de S. Paulo, 09 jun. 1998. Caderno 2, p. D4.

BARROS, André Luiz. O novo cenário da cultura. Bravo! São Paulo, ano 3, n. 25, p. 112-5, out. 1999.

BONASSA, Elvis C. Lei Rouanet favorece a concentração de incentivos. Folha de S. Paulo, 2 mar. 1996. Ilustrada, p. 5/1.

CASTRO, Daniel. Governo cria auditoria para projetos com incentivo. Folha de S. Paulo, 17 maio 2000. Ilustrada, p. E3.

COELHO, Edilson. Investimento em projetos culturais é recorde. O Estado de S. Paulo, 13 jul. 1997. NetEstado Notícias/Economia.

CORTEZ, Raul. Muito além das cifras. Folha de S. Paulo, 6 jun. 2000. Opinião, p. A3.

COUTO, José Geraldo. Espaço Unibanco faz sessão gratuita de curtas. Folha de S. Paulo, 30 abr. 1999. Ilustrada, p. 4/14.

DECIA, Patricia. Arte e Tecnologia se unem na Paulista. Folha de S. Paulo, 22 set. 1997. Ilustrada, p. 1.

FOLHA DE S. PAULO (da Redação). Instituto Moreira Salles abre novo centro cultural no RJ. Folha de S. Paulo, 25 set. 1999. Ilustrada, p. 4/7.

____ (Reportagem Local). Itaú anuncia apoio à produção audiovisual. Folha de S. Paulo, 5 nov. 1998. Ilustrada, p. 4/3.

____ (nota). Zulmira Ribeiro conversa com público. Folha de S. Paulo, 21 out. 1999. Acontece, p. 1.

FURIA, Luíza Mendes. Os suspiros poéticos e saudades de Ana C. O Estado de S. Paulo, 27 nov. 1999. Caderno 2, p. D5.

GAMA, Júlio. Espaço Unibanco tem debate sobre “Feliz Ano Velho”. O Estado de S. Paulo, 31 maio 1999a. Caderno 2, p. D4.

____. J. J. Veiga conversa hoje sobre seu ofício. O Estado de S. Paulo, 17 jun. 1999b. Caderno 2, p. D3.

GARBIN, Luciana. Galeria expõe 80 anos de arte brasileira. O Estado de S. Paulo, 15 jul. 1998. Seu Bairro, p. Z6.

GARCEZ, Bruno. Série mostra diálogo entre videomakers. Folha de S. Paulo, 7 out. 1998. Especial, p. A/2.

GIANNINI, Alessandro. “Curta às Seis” reúne quatro histórias de terror. O Estado de S. Paulo, 26 nov. 1999a. Caderno 2, p. D25.

____. Curtas celebram a terceira idade. O Estado de S. Paulo, 10 dez. 1999b. Caderno 2, p. D7.

GONÇALVES FILHO, Antonio. Desenhos trazem o melhor de Portinari. O Estado de S. Paulo, 12 nov. 1999. Caderno 2, p. D21.

____. Instituto amplia acervo e banca série sobre o Rio. O Estado de S. Paulo, 29 jan. 1998a. Caderno 2, p. D16.

____. Itaú mostra curtas premiados e revela os novos realizadores. O Estado de S. Paulo, 13 nov. 1998c. Caderno 2, p. D18.

____. Juca Martins limpa paisagem de São Paulo. O Estado de S. Paulo, 29 jan. 1998b. Caderno 2, p. D16.

GUARIGLIA, Ana Maria. Exposição revela a SP dos anos 30 e 40. Folha de S. Paulo, 25 fev. 1999a. Acontece, p. 2.

____. Unibanco encerra ciclo em super-8. Folha de S. Paulo, 4 dez. 1999b. Acontece, p. 1.

HAMBURGER, Esther. Olhares para o idoso. Folha de S. Paulo, 10 dez. 1999. Ilustrada, p. 4/10.

HIRSZMAN, Maria. Gautherot fez retrato abrangente do País. O Estado de S. Paulo, 25 fev. 1999b. Caderno 2, p. D5.

____. Um Olhar multidisciplinar sobre a cultura brasileira. O Estado de S. Paulo, 13 fev. 1999a. Caderno 2, p. D9.

ITAÚ SEMANAL. ICI lança Projetos Rumos. Itaú Semanal, ano XXVI, n. 1235, set. 1997.

JORNAL DO BRASIL. Mecenato geral. Jornal do Brasil, 24 set. 1997.

LIMA, Paulo S. Ciclo procura caminhos para a realização em cinema e vídeo. Folha de S. Paulo, 2 set. 1998. Acontece, p.1.

MACHADO, Cassiano Elek. Adélia Prado revela por que escreve. Folha de S. Paulo, 13 maio 1999b. Acontece, p. 2.

____. Ubaldo crava sandálias em SP para autografar mapeamento de si. Folha de S. Paulo, 29 abr. 1999a. Ilustrada, p. 4/5.

MARKETING CULTURAL. A hora dos 100%. Marketing Cultural, n. 5, p. 50-53, nov. 1997b.

____. A regra do jogo. Marketing Cultural, n. 7, p. 50-51, jan. 1998b.

____. Editorial. Marketing Cultural, n. 37, p. 7, jul. 2000c.

____. O Mecenato em 97. Marketing Cultural, n. 9, p. 28-31, mar. 1998c.

____. O Peso da marca. Marketing Cultural, n. 7, p. 22-25, jan. 1998a.

____. Para transmitir é só pegar. Marketing Cultural, n. 31, p. 26-27, jan. 2000a.

____. Questão de princípio. Marketing Cultural, n. 14, p. 20-23, ago. 1998e.

____. Regra do jogo muda outra vez. Marketing Cultural, n. 11, p. 54-56, mai. 1998d.

____. Trovões no céu da cultura. Marketing Cultural, n. 6, p. 54-55, dez. 1997c.

____. Um roteiro básico. Marketing Cultural, n. 1, p. 62-62, jul. 1997a.

____. Uma escola para se gostar de cinema. Marketing Cultural, n. 31, p. 38-40, jan. 2000b.

MARTINS, Maria Helena P. Ação cultural em museus. Revista Olhar, ano 1, n. 1, p. 49-52, jun. 1999.

MASUDA, Cristina. Fotógrafos congelam correria paulistana. O Estado de S. Paulo, 11 fev. 1998. Seu Bairro, p. Z12.

MEDEIROS, Jotabê. Nova Lei Rouanet deve dobrar pedidos. O Estado de S. Paulo, 26 set. 1997. NetEstado Notícias/Caderno 2.

____. American Symphony Orchestra inaugura teatro. O Estado de S. Paulo, 22 abr. 1998. Caderno 2, p. D2.

MERTEN, Luiz Carlos. Curtas entram no menu de happy hour do paulistano. O Estado de S. Paulo, 29 abr. 1999. Caderno 2, p. D8.

MOISÉS, José A. Perguntas e respostas (oficiais) sobre a MP da cultura. Marketing Cultural, n. 5, p. 54-55, nov. 1997.

MORAES, Angélica de. Evento Arte @ Tecnologia vê o futuro. O Estado de S. Paulo, 24 set. 1997. Caderno 2, p. D7.

____. Itaú investe R$ 12 milhões em cultura. O Estado de S. Paulo, 10 mar. 1998. Caderno 2, p. D4/5.

NACKED, William. Mercado em mutação. Marketing Cultural, n.7, p. 52, jan. 1998.

NUNES, Lucinéia. Eva Furnari conta histórias de sua bruxinha. O Estado de S. Paulo, 4 nov. 1999. Caderno 2, p. D4.

O ESTADO DE S. PAULO (Nota). Programação do Itaú Cultural está na Internet. O Estado de S. Paulo, 16 dez. 1998. Caderno 2, p. D2.

OLIVA, Fernando. Inscrição para Rumos Visuais acaba hoje. Folha de S. Paulo, 25 mar. 1999. Ilustrada, p. 4/7.

OLIVIERI, Cristiane. No país da Medida Provisória. Marketing Cultural, n. 11, p. 58-59, mai. 1998.

ORICCHIO, Luiz Z. Documentários mapeam a realidade nacional. O Estado de S. Paulo, 23 jul. 1999. Caderno 2, p. D5.

____. Itaú mostra trecho inédito de “Através da Janela”. O Estado de S. Paulo, 18 nov. 1998b. Caderno 2, p. D2.

____. “Prazeres Sintéticos” abre programação experimental. O Estado de S. Paulo, 30 set. 1998a. Caderno 2, p. D7.

PAES, Flávio, POSSENDORO, Alexandre. Apostando na crise. Marketing Cultural, n. 22, p. 32-37, abr. 1999.

PAVLOVA, Adriana. Dança falada. Veredas. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil, ano 5, n. 52, p. 26-28, abr. 2000.

PERSICHETTI, Simonetta. Hildegard Rosenthal flagra a cidade em “Cenas Urbanas”. O Estado de S. Paulo, 25 fev. 1999b. Caderno 2, p. D5.

____. Instituto Moreira Salles, o guardião da memória visual. O Estado de S. Paulo, 18 jan. 1999a. Caderno 2, p. D5.

____. Um álbum de rostos do Brasil em preto-e-branco. O Estado de S. Paulo, 26 ago. 1999c. Caderno 2, p. D5.

PFEIFER, Ismael. Propaganda em crise motiva marketing de atitude. Gazeta Mercantil, 25 ago. 1998. Administração & Marketing, p. C-8.

RIBENBOIM, Ricardo. Quem faz o espetáculo? Revista E: Sesc São Paulo. São Paulo: Serviço Social do Comércio, ano 5, n. 10, p. 32-7. abr. 1999.

____. Pensando o futuro. Marketing Cultural, n. 12, p. 49, jun. 1998.

ROCHA, Janaina. Luiz Tatit divide o palco com Suzana Salles e Ná Ozzetti. O Estado de S. Paulo, 20 out. 1998b. Caderno 2, p. D2.

____. Luiz Tatit recebe Tom Zé no Rumos Musicais. O Estado de S. Paulo, 13 out. 1998a. Caderno 2, p. D9.

____. Rumos Musicais recebe banda A Caboclada. O Estado de São Paulo, 17 nov. 1998c. Caderno 2, p. D2.

SALLES, Rubens. Separar joio do trigo. Marketing Cultural, n. 7, p. 53, jan. 1998.

SÃO PAULO. Secretaria de Estado da Cultura. Um organograma para a cultura. Informação Cultural, n. 15, p. 10-12, nov. 1993.

SARKOVAS, Yacoff. Estratégias de sobrevivência. Cadernos de Espetáculos, dez. 1997.

____. Tome uma atitude: salve sua marca. Revista da Criação – Meio e Mensagem, mar. 1995.

SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO – SESC SÃO PAULO. Nos bastidores da ação cultural. Revista E: Sesc São Paulo. São Paulo: Serviço Social do Comércio, ano 5, n. 13, p. 12-19, jul. 1999.

SILVA, Beatriz Coelho. Instituto Moreira Salles ganha sede no Rio. O Estado de S. Paulo, 30 set. 1999a. Caderno 2, p. D8.

____. O Rio de antigamente em paisagens de sonho. O Estado de S. Paulo, 02 out. 1999b. Caderno 2, p. D9.

SOUSA E SILVA, Liliana. Instituto Cultural Itaú. Revista Releitura. Belo Horizonte, n. 7, dez. 1995.

SOUZA, Ricardo de. Instituto Itaú vai investir em documentários em 99. O Estado de S. Paulo, 18 nov. 1998. Caderno 2, p. D4.

WEFFORT, Francisco C. Crescimento da Cultura. O Estado de S. Paulo, 24 set. 1997b.

____. Cultura é um bom negócio. Revista Fiesp, 16 set. 1996.

____. Quatro objetivos da Cultura (artigo enviado para a Revista Fiesp em 5 mar. 1998; disponível no *site* do Ministério da Cultura).

____. Uma época de mudanças. O Estado de S. Paulo, 18 fev. 1997a.

WEISS, Ana. IMS expõe 80 anos da arte modernista brasileira. O Estado de S. Paulo, 25 jun. 1998. Caderno 2, p. D4.

____. Projeto vai reunir arte contemporânea do País. O Estado de S. Paulo, 9 fev. 1999. Caderno 2, p. D4.

V. MATERIAL INSTITUCIONAL DO ITAÚ CULTURAL

BRANDÃO, Ignácio de L. Itaú 50 anos. São Paulo: DBA Artes Gráficas, 1995.

INSTITUTO CULTURAL ITAÚ. Arte e Tecnologia. São Paulo: ICI, 1997a.

____. Brasil sons e instrumentos populares. São Paulo: ICI, 1997b.

____. Instituto Cultural Itaú. São Paulo: ICI, mar. 1990. Catálogo institucional [Texto de Olavo Egydio Setúbal, out. 1989].

____. Instituto Cultural Itaú. São Paulo: ICI, dez. 1996b. Folheto institucional [Texto de Ernest Robert de Carvalho Mange].

____. Instituto Cultural Itaú: um sonho que se realiza. São Paulo: ICI, s.d.

____. Relatório de atividades 1996. São Paulo: ICI, 1996a.

ITAÚ CULTURAL. Objeto Anos 90 Cotidiano/Arte: Ação Educacional. São Paulo: Itaú Cultural, 1999a, folheto institucional.

____. Objeto Anos 90 Cotidiano/Arte: Roteiro de Leitura. São Paulo: Itaú Cultural, 1999b, folheto institucional.

____. Programação Itaú Cultural. São Paulo: Itaú Cultural, ano 3, n. 1, abr. 1999c.

____. Programação Itaú Cultural. São Paulo: Itaú Cultural, ano 3, n. 2, maio 1999d.

____. Rumos Cinema e Vídeo. São Paulo: Itaú Cultural, 1999e, programação (nov. 1999).

____. Rumos Literatura e Crítica. São Paulo: Itaú Cultural, 1999f, folheto institucional.

____. Rumos Visuais – Exposição *Em Torno do Corpo*. São Paulo: Itaú Cultural, 1999g, programação.

____. Rumos Visuais – Exposição *Olhar Além*. São Paulo: Itaú Cultural, 1999h, programação.

____. Rumos Visuais – Exposição *O Plano Ampliado*. São Paulo: Itaú Cultural, 1999i, programação.

____. Rumos Visuais – Exposição *Pintura: Repertórios Alternativos*. São Paulo: Itaú Cultural, 1999j, programação.

VI. MATERIAL INSTITUCIONAL DO INSTITUTO MOREIRA SALLES

Livros, catálogos e folhetos institucionais – IMS e Centros Culturais:

INSTITUTO MOREIRA SALLES. Casa da Cultura de Poços de Caldas. Poços de Caldas: IMS, s.d. (catálogo).

____. Casa da Cultura de Poços de Caldas. Poços de Caldas: IMS, s.d. (folheto).

____. IMS – Rio de Janeiro: Planta de localização e informações sobre segurança. Rio de Janeiro: IMS, s.d. (folheto).

____. Instituto Moreira Salles. São Paulo: IMS, 1999 (livro).

____. Instituto Moreira Salles, s.d. (catálogo).

____. Instituto Moreira Salles (Casa da Cultura) – Poços de Caldas. Poços de Caldas: IMS, s.d. (folheto).

____. Instituto Moreira Salles – Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: IMS, s.d. (folheto).

____.Instituto Moreira Salles – São Paulo. São Paulo: IMS, s.d. (folheto).

Catálogos de atividades:

INSTITUTO MOREIRA SALLES. 4 X Poços, 1996 (catálogo de exposição).
[Exposições: *Memórias de Poços de Caldas*; *Panorama das Artes Plásticas de Poços de Caldas*; *Grupo Poéticas Visuais* e *Bruno Filisberti* - 9 mar. a 19 maio 1996, Casa da Cultura de Poços de Caldas].

____. Eva Furnari, set. 1999 (folheto da série *O escritor por ele mesmo*).

____. Fauna brasileira, s.d. (catálogo de exposição do fotógrafo Fabio Colombini).

____. Flora brasileira, s.d. (catálogo de exposição do fotógrafo Fabio Colombini).

____. Gravuras do Novo Mundo: vistas e mapas do século XVII, s.d. (catálogo de exposição).

____. História da fotografia no Brasil: panorama geral e referências básicas, 1999, 2. ed. (catálogo de curso).

____. História geral da arte – Módulo 1: Da Antigüidade Pagã ao Gótico, 1999 (catálogo de curso).

____. Portinari, 1999 (catálogo da exposição *Candido Portinari - Desenhos*. Mostra itinerante no circuito cultural do IMS. Montada no IMS-SP em 1999).

____. Rio de Janeiro 1825-1826, 1999 (catálogo da exposição *Rio de Janeiro, 1825-1826 e outros destaques do Highcliffe Album*).

____. Rio de Janeiro 1862-1927, 1999 (catálogo da exposição *Rio de Janeiro, 1862-1927: Imagens da formação da cidade*).

____. São Paulo Capital, 1998 (catálogo da exposição do fotógrafo Juca Martins *São Paulo Capital: Uma visão panorâmica da cidade no final do século XX*).

____. Sérgio Sant'Anna, out. 1999 (folheto da série *O escritor por ele mesmo*).

____. Ukiyo-e, 1999 (catálogo da exposição *Ukiyo-e Gravuras japonesas*).

____. Uma obra arquitetônica de Olavo Redig de Campos, 1999 (catálogo de exposição).

ROSENTHAL, Hildegard. Cenas urbanas. São Paulo: IMS, 1999 (catálogo de exposição).

SCHWARTZ, Madalena. Retratos. São Paulo: IMS, 1999 (catálogo de exposição).

VASQUEZ, Pedro Karp. O Rio de Janeiro e seus fotógrafos. [Texto produzido originalmente para o livro *Rio de Janeiro, 1862-1927: Álbum fotográfico da formação da cidade*. São Paulo: IMS, 1999].

Cadernos de Literatura Brasileira:

CADERNOS DE LITERATURA BRASILEIRA. Raduan Nassar. São Paulo: Instituto Moreira Salles, n. 2, 1. reimpr., mar. 1997.

Folhetos de atividades e programação mensal:

INSTITUTO MOREIRA SALLES. Cinema no IMS – Espaço Unibanco e Cinevideoclube. Rio de Janeiro: IMS, s.d. (folheto com a programação nov./dez. 1999).

____. Programação (mensal). São Paulo: IMS, jan. 1998 a fev. 2000.

____. Boletim do Cinevideoclube. Poços de Caldas: IMS, ano VI, n. 59, fev. 2000.

CDs:

INSTITUTO MOREIRA SALLES. Rio de Janeiro 1842-1920: Uma trilha musical.

____. O Escritor por Ele Mesmo: Eva Furnari.

____. O Escritor por Ele Mesmo: Sérgio Sant'Anna.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Candido J. M. de. A Arte é capital: visão aplicada do marketing cultural. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.

____., DA-RIN, Silvio (orgs.). Marketing cultural ao vivo: depoimentos. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1992.

ANSARAH, Marilia G. dos R. Estudo comparativo e perfil do agente cultural no Brasil e no México: Memorial da América Latina, Museu Nacional de Culturas Populares. São Paulo: ECA/USP, 1993. Tese de doutorado.

____. Política de desenvolvimento na esfera do lazer cultural: estudo de caso do Centro Cultural do Jabaquara. São Paulo: ECA/USP, 1988. Dissertação de mestrado.

ARENDT, Hannah. Entre o passado e o futuro. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 2000.

BARBOSA, Ana Mae. Tópicos utópicos. Belo Horizonte: C/Arte, 1998.

BENJAMIN, Walter. Obras escolhidas. v. 1. São Paulo: Brasiliense, 1985.

BORELLI, Silvia H. S. Ação, suspense, emoção: literatura e cultura de massa no Brasil. São Paulo: EDUC/Estação Liberdade, 1996.

BORNHEIM, Gerd et alii. Cultura Brasileira: Tradição - Contradição. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1987.

BOSI, Alfredo. Cultura Brasileira: Temas e situações. São Paulo: Ática, 1987.

____. Dialética da Colonização. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

BOURDIEU, Pierre. As Regras da Arte: gênese e estrutura do campo literário. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

____., DARBEL, Alain. L'Amour de l'art: les musées d'art européens et leur public. 2. ed. rev. e ampl. Paris: Les Éditions de Minuit, 1969.

____., HAACKE, Hans. Livre-troca: diálogos entre ciência e arte. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995.

BRASIL. Constituição: República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

____. Ministério da Cultura. Cultura é um bom negócio, s.d. [Manual disponível na Delegacia Regional de São Paulo, em 1998].

CALDAS, Waldenyr. Cultura. São Paulo: Global, 1986. (Para Entender, 5)

CANCLINI, Néstor G. Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1997.

____. Culturas híbridas y estrategias comunicacionales. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas. Época II, vol. III, n. 5, p. 109-128, jun. 1997.

____ et alii. Políticas Culturales en América Latina. México: Grijalbo, 1987.

CENNI, Roberto. Três centros culturais da cidade de São Paulo. São Paulo: ECA/USP, 1991. Dissertação de mestrado.

CENTRO CULTURAL BANCO DO BRASIL. Guia para formação e utilização de espaços culturais. Rio de Janeiro: Centro Cultural Banco do Brasil, s.d.

CHAUI, Marilena. Conformismo e resistência: aspectos da cultura popular no Brasil. São Paulo: Brasiliense, 1986.

____ et alii. Política cultural. Porto Alegre: Mercado Aberto/ Fundação Wilson Pinheiro, 1984. (Tempo de Pensar, 1)

CUÉLLAR, Javier P. (org.). Nossa diversidade criadora: Relatório da Comissão Mundial de Cultura e Desenvolvimento. Campinas: Papirus / Brasília: Unesco, 1997.

DE MASI, Domenico (org.). A sociedade pós-industrial. 2. ed. São Paulo: SENAC/SP, 1999.

FARIA, Hamilton, SOUZA, Valmir de (orgs.). Seminário Desenvolver-se com arte. São Paulo, nov. 1998. Anais. São Paulo: Pólis, 1999. (Publicação Pólis, 33)

FEIJÓ, Martin C. O que é Política Cultural. São Paulo: Círculo do Livro, s.d.

FERREIRA, Aurélio B. H. Dicionário Aurélio básico da Língua Portuguesa. São Paulo: Folha de S. Paulo / Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995. (fascículos semanais encartados na Folha de S. Paulo de out. 1994 a fev. 1995)

FRANCESCHI, Antonio De et alii. Marketing cultural: um investimento com qualidade. São Paulo: Informações Culturais, 1998.

FREITAG, Barbara. Itinerários de Antígona: a questão da moralidade. Campinas: Papirus, 1992.

GARDNER, Howard. Art Education and human development. Los Angeles: The Getty Center for Education in the Arts, 1990.

GUIMARÃES, Isaura B. Por artes da memória: a crônica de uma instituição – Funarte. São Paulo: ECA/USP, 1996. Tese de doutorado.

HALL, Stuart. A identidade cultural na pós-modernidade. Rio de Janeiro: DP&A Ed., 1997.

HELL, Victor. A Idéia de cultura. São Paulo: Martins Fontes, 1989. (Universidade Hoje)

HIRANO, Sedi (org.). Pesquisa social: projeto e planejamento. 2. ed. São Paulo: T. A. Queiroz, 1988.

IANNI, Octavio. Teorias da globalização. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial: instrumento de avaliação e planejamento para empresas que buscam excelência e sustentabilidade em seus negócios. São Paulo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, jun. 2000.

LAKATOS, Eva M., MARCONI, Marina de A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 1985.

MALAGODI, Maria E., CESNIK, Fábio de S. Projetos culturais: elaboração, administração, aspectos legais, busca de patrocínio. 2. ed. São Paulo: Escrituras, 1999.

MENDONÇA, Marcos et alii. Lei de Incentivo à Cultura: uma saída para a arte. São Paulo: Carthago & Forte, 1994.

MICELI, Sergio (org.). Estado e Cultura no Brasil. São Paulo: Difel, 1984.

____., GOUVEIA, Maria A. M. Política cultural comparada. Rio de Janeiro: Funarte / FINEP / IDESP, 1985.

MILANESI, Luís. Centro de Cultura: forma e função. São Paulo: Hucitec, 1989.

MOISÉS, José A., BOTELHO, Isaura (orgs.). Modelos de Financiamento da Cultura: os casos do Brasil, França, Inglaterra, Estados Unidos e Portugal. Rio de Janeiro: Funarte, 1997.

MOURA, Marisa B. de. A Parceria empresa-literatura: a experiência brasileira. São Paulo: ECA/USP, 1993. Dissertação de Mestrado.

MUYLAERT, Roberto. Marketing Cultural & Comunicação Dirigida. São Paulo: Globo, 1993.

NUSSBAUMER, Gisele Marchiori. Para além dos cânones da cultura de massa: o mercado da cultura em tempos (pós) modernos. São Paulo: ECA/USP, 1997. Dissertação de mestrado.

OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS CULTURAIS. Práticas culturais dos estudantes da USP. São Paulo: ECA/USP, 1996. (Cadernos do Observatório, 1)

ORTIZ, Renato. A Moderna tradição brasileira: cultura brasileira e indústria cultural. São Paulo: Brasiliense, 1989.

_____. Cultura brasileira e identidade nacional. São Paulo: Brasiliense, 1985.

_____. Mundialização e cultura. São Paulo: Brasiliense, 1998.

PAZ, Octávio. Marcel Duchamp ou o castelo da pureza. São Paulo: Perspectiva, 1977.

PERNAMBUCO. Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco. Diretoria de Serviços Educacionais. Departamento de Cultura. Arte-educação: perspectivas. Recife: CEPE, 1988.

SÁNCHEZ VÁSQUEZ, Adolfo. Ética. 15. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Cultura. Departamento do Patrimônio Histórico. O direito à memória: patrimônio histórico e cidadania. São Paulo: SMC/DPH, 1992.

SCHWARTZMAN, Simon et alii. Tempos de Capanema. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – SEBRAE/RJ. Como enquadrar projetos na Lei Rouanet: guia passo a passo. Rio de Janeiro: SEBRAE/RJ, s.d. (apostila elaborada pelo Programa Parceria Cultural Rio)

_____. Estratégias de marketing cultural. Rio de Janeiro: SEBRAE/RJ, s.d.

SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO – SESC/SÃO PAULO. Arte Pública. São Paulo: Sesc/SP, 1998. [Trabalhos apresentados nos Seminários de Arte Pública realizados pelo Sesc, USIS e União Cultural Brasil - Estados Unidos, out. 1995 e nov. 1996]

____., SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DE SÃO PAULO – SEBRAE/SP. Arte e empresa: parceria multiplicadora. São Paulo: Sesc-SP / Sebrae-SP, dez. 1994. (Relatório de pesquisa qualitativa sobre mercado brasileiro de patrocínio cultural)

SEVERINO, Antonio J. Metodologia do trabalho científico. 20. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 1996.

TEIXEIRA COELHO, J. Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário. São Paulo: Iluminuras / Fapesp, 1997.

____. Moderno Pós Moderno. Porto Alegre: L&PM, 1986.

____. O Que é ação cultural. São Paulo: Brasiliense, 1989. (Primeiros Passos, 216)

____. Usos da cultura: políticas de ação cultural. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

WEFFORT, Francisco C., SOUZA, Márcio (orgs.). Um Olhar sobre a cultura brasileira. Rio de Janeiro: Associação de Amigos da FUNARTE, 1998.

WILLIAMS, Raymond. Cultura. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.