

Décio Coutinho

Gestor cultural do Sebrae-Goiás

“Empreendedorismo tem que ser entendido como uma atitude de transformação positiva, de comportamento, de ousadia, de criatividade e inovação.”

Entrevista realizada por Fabio Maleronka Ferron e Sergio Cohn no dia 14 de junho de 2010, em São Paulo.

Décio Coutinho

Estimular iniciativas de empreendedorismo cultural, respaldado pela estrutura do Sebrae, é a missão assumida por Décio Coutinho, administrador com formação em economia criativa na Fundação Barcelona Media, na Espanha. Entre seus desafios, está o de alinhar cultura com produção econômica. “A cultura pode trabalhar junto com a economia, agregando valor a um produto não-cultural, por meio do design, da identificação de origem.”

Para isso, acredita, é preciso valorizar os signos locais dentro de uma perspectiva produtiva global. “As pessoas veem um prato, mas não entendem que há toda uma história por trás dele, secular, familiar.” Hoje ele é gestor do Sebrae em Goiás, onde fomenta a relação do turismo com a cultura e também se insere nas redes de produção alternativa. “A gente participou da criação da Associação Brasileira de Festivais Independentes (Abrafin). Estive também no dia da fundação do Sistema Fora do Eixo, que hoje é um dos coletivos mais interessantes do país.”

Apesar de a cultura ser um elemento novo para o Sebrae, a instituição tem investido como pode na formação de novos gestores e produtores – um processo lento. “Ensinar a vender uma calça jeans ou um tomate é diferente de ensinar a trabalhar com arte”, ele diz. Mas, quando se consegue, gera-se um círculo virtuoso. “No momento que uma cidade cria um cineclube, a outra quer saber o que é.” Entre 2008 e 2009, Décio foi coordenador nacional de cultura na gestão nacional do Sebrae.

Como você vê a relação entre cultura e turismo?

As pessoas falam: “O turismo não existe sem a cultura”. Mas ninguém pensa pelo outro lado. A cultura é muitas vezes vista como um adereço do turismo e, infelizmente, essa é a visão que predomina. Há um entendimento de que existe turismo sem cultura. Certa vez ouvi de um grande líder empresarial de Goiás que o turismo de eventos não tinha nenhum viés cultural e nenhuma relação com a cultura. “Turismo de negócio é negócio, não tem cultura”. Essa é a visão que predomina. Já para mim, não é possível pensar qualquer ação de turismo, seja qual for o setor ou segmento, sem ter cultura. O nosso entendimento, no Sebrae, é de que tem que haver ação de turismo com cultura, mas tem que haver ação de cultura específica, que não dependa do turismo. Mas muita gente ainda não entende.

O que é o Sebrae, o que ele faz? E qual a experiência do Sebrae na área cultural?

O Sebrae apoia as pequenas empresas, empreendimentos de autônomos,

pequenas iniciativas que respondem por 98% do que acontece no país. Não há como pensar o Sebrae não atuando em cultura dentro dessa abordagem da economia. A maioria das pessoas que produzem cultura também são autônomas, independentes. São artistas e bandas, na sua grande maioria, informais. Esse é o trabalho que a gente faz: juntamos pessoas a grupos, a coletivos, que trabalham de forma independente, com o objetivo de atuar juntos, somando esforços. Em Goiás, temos uma atuação mais estruturada desde 2001. Antes, eram atendimentos pontuais. Um artista que chegava querendo saber sobre apoio, patrocínio, com alguma dúvida em relação à produção. A partir de 2001, começamos a ter um sistema mais organizado com o projeto chamado Cara Brasileira, no qual se discutia de forma sistêmica a brasilidade nos negócios do país inteiro. Quer dizer, a cultura como um viés de culturalização de uma economia não-cultural. Como eu posso agregar valores brasileiros a uma cadeia padrão, com *commodities* e tudo mais? A discussão começou nesse sentido. Partimos, depois, para um segundo momento: trabalhar a economia da cultura, ou seja, a arte e cultura como eixo central. Essas abordagens são eixos estratégicos, e entendemos que a cultura pode trabalhar junto com a economia, agregando valor cultural a um produto não-cultural, por meio do design, da identificação de origem, de uma série de ferramentas e da cultura em si mesmo – a música, o cinema, o teatro.

Uma das políticas do Sebrae mais tradicionais na área cultural são as oficinas de artesanato. Como são elas?

O artesanato tem uma tradição. Se você for pensar em quais setores o Sebrae atua de uma forma mais intensa, com uma abordagem mais forte, tradicional, são o turismo, o artesanato e a moda. A cultura em si entrou bem depois. No sistema Sebrae como um todo, entende-se que a cultura tenha uns cinco ou seis anos. Já o artesanato e o turismo estão há mais tempo. Em relação ao artesanato, existem diversas formas de atuação com a criação de saberes, com as oficinas com mestres griôs [*artesãos de ascendência africana*], nas quais se transmitem esse saber, para que ele seja comunicado, percebido, entendido, preservado e também replicado. Além, claro, de ser uma forma de acessar mercado para esses produtos de artesanato, sejam eles tradicionais ou contemporâneos. O Sebrae trabalha com esse viés da informação, da formação desses artesãos e não-artesãos e o acesso ao mercado.

O que é acessar mercado?

Acessar mercado para o artesão é permitir que o seu produto chegue à pes-

soa que teria interesse em comprar, ou, mesmo sem ter interesse, mas que você possa provocar um estímulo. É uma forma de você levar um grupo de artesãos para uma feira, para uma rodada de negócios, para um diálogo com outros grupos de artesãos e fazer trocas. Eles possuem diversas formas de acesso, seja por meio de um modelo de economia solidária, comércio justo ou da economia tradicional mesmo.

É uma forma de pensar a cadeia produtiva, certo? E isso também significa tratar com o mercado internacional, já que é um produto profundamente ligado ao turismo cultural? Como vocês trabalham isso com os artesãos?

Existem formas de você prospectar mercado, seja ele nacional ou internacional. É preciso entender que tipo de artesanato interessa a cada mercado, e a partir disso negociar, inclusive as produções já existentes. Por exemplo, é inviável vender artesanato de fibras naturais, palha, no mercado oriental, na China, na Índia, porque lá isso é muito forte. Mas outros tipos de artesanato brasileiro possuem entrada. É preciso conhecer o mercado para saber que tipo de material ou produção será bem recebido. Temos que fazer pesquisa para entender o mercado exterior e também uma pesquisa interna para saber o que temos para oferecer. Só então podemos fazer isso se encontrar. O Sebrae faz essa ponte entre a demanda e a oferta.

Como incentivar o empreendedorismo e um modelo de negócio a um artesão sem criar um artesanato pasteurizado e padronizado?

É um desafio imenso. No momento que você fala em mercado, você fala em produção em escala. Um comprador encontra um artesão ou um grupo de artesãos e diz que quer comprar mil unidades de determinada peça, o artesão vai dizer que tem capacidade de produzir 20. Isso gera um tipo de conflito. No Sebrae, nós criamos sistemas de associações, cooperativas e coletivos, nos quais essa pessoa que faz 20 peças agregue pessoas da comunidade que possam trabalhar com uma quantidade um pouco maior, mas sempre trazendo o seu toque pessoal, porque o artesanato subentende isso, que cada um tenha um toque pessoal. E o comprador precisa estar informado sobre isso, precisa saber que existe essa característica. Cria-se, portanto, um modelo coletivo de produção, de transmissão de conhecimento, possibilitando uma entrega maior. Nem sempre dá certo, pois é complexo. Além disso, a gente deixa claro que ele não precisa produzir em escala, é uma opção, ele pode continuar fazendo as 20 peças em vez de fazer mil. Ele vai tratar aquele artesanato de uma forma que possa contar a história dele, que possa agregar valor, narrar o processo da colheita do barro, como é feito,

qual é a tradição que está imbuída naquela produção. Assim você agrega valor a um produto “normal”. As pessoas às vezes veem um prato, mas não entendem que aquele prato é uma tradição secular, que as pessoas cantam fazendo o prato, que existe uma origem familiar, que existe um momento certo de fazer, que existe toda uma história por trás. O momento de você trabalhar o artesanato – e isso vale para a música e para o cinema – é saber contar a história daquilo que está sendo apresentado. E no momento que você trabalha com *commodity*, isso fica praticamente inviável – até porque não tem muita história para contar. O ideal é a gente conseguir trabalhar essa história valorizando aquele produto com a singularidade que ele tem.

Como trabalhar hoje com as certificações ambientais e de patrimônio imaterial?

É bastante complexo porque o artesanato depende de muita matéria natural – sementes, barro, argila – e tudo isso é possível ser pensado em um processo de manejo, de preparar aquilo para ser produzido. No momento que a pessoa derruba todo tipo de árvore para fazer uma viola de cocho, acaba com a árvore, acaba com a viola de cocho, acaba com tudo. É um processo de entender que aquele material que subsidia, que alimenta o artesanato, tem que ser também tratado de forma consciente. Para isso, existem formas de manejo e de coleta apropriados. Você vai criar uma forma com que a própria natureza consiga se manter, para que não acabe com aquele produto. Isso depende de uma questão de conscientização, de formação.

Os antropólogos falam que quando se começa a vender cocares indígenas em escala, matam-se muito mais araras. Como fazer para manter a escala e a preservação?

É preciso pensar a questão do manejo. A produção deve levar em conta uma forma de preservar e de garantir que os elementos sempre estarão presentes para novas unidades. No caso das penas de arara, por exemplo, temos visto a criação de animais em cativeiro, legalizada pelo Ibama. Outros estão substituindo o material. Tem gente usando até pena de galinha. Hoje você vê uma tradição indígena feita com miçangas compradas na Rua 25 de Março. É plástico, é industrializado, mas se você for nas aldeias indígenas, encontrará muito isso. Talvez seja a antiga semente sendo substituída pela miçanga. A tradição do saber, da forma, da cultura, dos traços sendo preservados com a miçanga. É um processo que você não tem como impedir, é dinâmico. Então, além do manejo, pode-se preservar o fazer com a substituição de materiais.

O que é empreendedorismo cultural?

Empreendedorismo está muito ligado à atitude. Empreendedor é aquela pessoa que inova, que transforma um ambiente em uma coisa diferente e positiva, sem necessariamente pensar no resultado econômico financeiro. Você pode ter um funcionário empreendedor, um professor empreendedor, um aluno empreendedor. O professor empreendedor é aquele que faz dinâmica, que estuda e traz materiais para a sala de aula. Um aluno empreendedor é aquele que se dedica além do encomendado, que busca novos elementos, que traz perguntas. O empreendedorismo não está ligado só ao lado empresarial, do lucro financeiro, pode ser também social, ligado a ONGs, a empresas, a associações, a cooperativas, a coletivos. Existe um certo mal-estar quando se trata a questão da cultura e do empreendedorismo. Um compositor é empreendedor, porque ele está criando, está tirando da inspiração dele, transformando e materializando coisas que antes não existiam. No momento que você junta um grupo de pessoas e transforma aquilo em uma orquestra, ou que você pega uma molecada que está na garagem montando uma banda de rock, e essa banda consegue acessar um festival, um público, mesmo que seja um público de poucas pessoas, é uma banda empreendedora. Ela achou um canal, um caminho para, como eles falam, virar o negócio deles. Empreendedorismo tem que ser entendido como uma atitude de transformação positiva, de comportamento, de ousadia, de criatividade e de inovação. O empreendedorismo cultural é gente trazendo para a cultura esse tipo de atitude.

Como ensinar às organizações e aos pequenos empreendedores o modelo de prestação de contas na área de cultura?

Existem exceções, mas geralmente não há um diálogo fácil com a matemática, com os números, com a prestação de contas. Aí existem várias alternativas. Pode-se criar um canal de diálogo com a pessoa e mostrar como se faz isso. Ou você pode orientar a pessoa a se juntar a alguém que tenha esse conhecimento. Não necessariamente o artista precisa saber prestar contas, ele precisa é ter alguém por perto que faça isso. E isso é parte do processo criativo. No momento que se concebe qualquer tipo de arte, o artista precisa entender que isso vai passar por um processo burocrático de captação ou de prestação de contas. Mas ele pode somente fazer arte autoral, pode decidir não divulgar ou vender, aí não depende desse processo. É uma decisão dele.

Como formar produtores culturais? Como formar essa pessoa que possa ser gestora de cultura? O Sebrae pensa nisso?

Sim. Inclusive temos diversas capacitações como produção, prestação de

contas, marketing cultural, gestão de espaços culturais. Existe uma série de conteúdos voltados para a área da cultura. Sempre procuramos fazer isso em parceria, porque dentro do Sistema S, o Sebrae não tem a atuação mais forte na cultura. O Sesc e o Sesi já possuem uma tradição na área. Para o Sebrae, trabalhar com cultura é algo novo. Estamos em um processo de aprendizado, de atendimento e de apreendimento do que é cultura, e de que forma contribuir com isso. Quando trabalhamos um curso de gestão cultural ou de marketing voltado para cultura, procuramos fazer parcerias com pessoas que já fazem isso há um bom tempo. Com isso, a gente capacita os nossos próprios técnicos para trabalhar com esse tipo de conteúdo.

Como fazer um planejamento estratégico na área de cultura?

Como transmitir isso?

Não é muito diferente do planejamento estratégico tradicional. O que difere são os elementos que alimentam esse planejamento. A gente geralmente tem feito esses planejamentos sempre trabalhando com o coletivo, em grupos, pensando no processo de planejamento, a missão, os pontos fortes, os pontos fracos, as qualidades. A partir dele, fazemos um plano de ação com as prioridades. Se você tem um coletivo de cultura, de uma região específica, você junta as pessoas que fazem cultura nesse território e discute as situações, o que tem de bom e as dificuldades.

Como estabelecer coletivos? Como fazer com que as pessoas trabalhem juntas?

Isso é muito legal. As redes formam um conceito que está bem na pauta atualmente. Redes inteligentes, redes de sabedoria, redes de afinidades, redes de conexão. A prática que a gente tem tido é de pegar essas pessoas que já fazem coisas a partir de algum tipo de afinidade e trabalhar com essa convergência de forma inteligente. E como gerar isso? Através do conhecimento e da experiência. Por exemplo, Goiânia hoje é um dos principais produtores de rock independente do Brasil. São 700 bandas, mas cada uma no seu canto. No momento que você junta essas bandas em uma sala e começa a dialogar, percebe que o problema de todo mundo é quase o mesmo, as qualidades também são muitas e convergentes. Existem similaridades, singularidades e especificidades que podem ser trabalhadas juntas. No momento que você cria esse ambiente de encontro, você gera troca e evolução. A gente participou da criação da Associação Brasileira de Festivais Independentes (Abrafin). Estive também no dia da fundação do Sistema Fora do Eixo, que hoje é um dos coletivos mais

interessantes do país. Tive o prazer de presenciar o encontro dos 40 festivais de rock, o encontro dos 27 coletivos do Fora do Eixo, e ver como essas redes se estruturaram, como se formaram e como estão hoje. Agora já existe o Fora do Eixo Goiás, que é o pessoal que está fora de Goiânia: são 11 cidades do interior que se uniram em coletivos. São observatórios de diálogo e de encontro muito interessantes. O desafio é conseguir fazer o encontro dessas pessoas, e fazer com que elas se engajem. Às vezes as pessoas não se encontram, não têm esse tipo de diálogo e não percebem esse tipo de convergência.

E como replicar as estruturas de rede no Brasil?

É seguir, entender o que já existe e adaptar. O modelo do Fora do Eixo é uma rede de referência, a Abrafin também, e posso falar com mais propriedade, porque participei da sua criação. Estamos transmitindo esse modelo da música para o cinema. Nos reunimos com cineclubes do Brasil inteiro e com as ABDs (Associação Brasileira de Documentaristas). Fizemos dois encontros tentando entender de que forma os modelos do Fora do Eixo e da Abrafin poderiam ser adaptados para que as ABDs e os cineclubes criassem esse tipo de rede de engajamento, de movimento, que já existe nos outros coletivos. No próximo encontro vamos colocar todos para dialogar. Vão mostrar as experiências dos coletivos, seus métodos, conceitos. O Fora do Eixo trabalha muito com a questão da economia solidária, das moedas culturais, dos bancos sociais. A Abrafin já tem um viés de festival mais comercial e voltado para a geração de negócios, de mercado. São dois coletivos super bem sucedidos e que têm valores diferentes, apesar de muitos integrantes do Fora do Eixo serem da Abrafin e vice-versa. Mas eles têm seus valores bem claros.

E as moedas culturais, o que você acha disso?

Fantástico. Há o cubo card, de Cuiabá [*criada pelo Espaço Cubo, organização cultural mato-grossense*]; a patativa, no Ceará [*moeda cultural solidária lançada na Feira de Música de Fortaleza*]; o pequi card, em Goiás. E estou lançando o gol card. São moedas que existem no Brasil inteiro. Mais do que propiciarem a troca, que é o grande lance, elas possibilitam que você tenha o número que gerou aquele “evento”. Por exemplo, se no Festival Calango, de Cuiabá, ou no Goiânia Noise, ou na Feira da Música, de Fortaleza, você circulou 10 mil cubo cards, 10 mil patativas ou 10 mil pequi cards, você sabe que rolou R\$ 10 mil em trocas ali. Há como medir o “PIB” daquele evento. Por meio de pesquisas tradicionais é mais difícil fazer isso. O próprio IBGE e IPEA lutam para conseguir uma metodologia para isso. Se você pegar 100% do movimento daquele even-

to e analisar por uma moeda, você sabe quanto aquele evento gerou. Além do valor de troca, do valor da cooperação, de trabalhar junto, você tem uma forma de medir, de mensurar. Isso é muito legal e inédito.

E o câmbio?

É 1 por 1. O que facilita é que, no momento que o cara da padaria, que fornece o lanche para o festival, aceita a sua moeda para trocar por “x” pães, você começa a gerar um comprometimento e envolvimento da padaria, do açougue, do hotel, do restaurante com o seu evento. Até com os seus valores. Passa a ser uma coisa não só comercial, de troca, de lucro, mas também de envolvimento e de engajamento com uma causa.

O Sebrae tem um trabalho histórico com capacitação. Quando vocês entram na área de cultura, têm que trabalhar com inovação, com essa interface entre cultura e tecnologia. Como é isso?

A gente está aprendendo. Não é fácil, porque você ensinar a vender uma calça jeans ou um tomate é diferente de trabalhar com arte. O que existe hoje é uma série de mecanismos, ferramentas, suportes, associações, sindicatos, voltados para essa economia tradicional. A gente ainda está aprendendo a trabalhar com essa economia da inovação, do conhecimento, da atenção – não importa o nome. Têm alguns estados, como Acre, Ceará, Goiás, Rio de Janeiro, que estão inovando, aprendendo e trocando. E, muitas vezes, o que funciona em um estado não funciona em outro. Como o sistema Sebrae é único no país, a gente está trabalhando cada um com o seu “modelo de desenvolvimento”, de capacitação, voltado para sua realidade regional. Nesse ponto, existe um eixo norteador. A parte do fazer, do detalhe da inovação, da capacitação, tem sido construída com os atores locais.

A indústria está preparada para que a cultura chegue a um outro patamar? O Brasil está conseguindo pensar essa questão?

Ainda não. A gente está longe disso, e o que vem acontecendo é meio que por necessidade. Acho que ainda não há um entendimento dentro do próprio Ministério da Cultura, do governo do Brasil e dos governos estaduais e municipais, da indústria criativa, dos territórios criativos, das cidades criativas, como eixo central de desenvolvimento. A gente percebe que quando têm falas nesse sentido – que são raras – são vazias. Temos muito ainda por caminhar nesse sentido. O que a gente está tentando fazer é trabalhar com esse conceito de território criativo: entender o que existe de talento naquele local, e que

forma de geração de mecanismo você pode fazer para que esse talento se multiplique, cresça e inove. Alguns mecanismos você faz para que esse talento se mantenha, trazendo pessoas de fora para agregar valor e para provocar essa inovação: incubadoras culturais, residências criativas. No momento em que você estabelece uma residência criativa onde você traz artistas do Brasil e do mundo para ficarem naquele lugar durante 20 ou 30 dias, às vezes meses, esse tipo de troca faz com que o talento local saia e emerja. No momento que você cria espaços, ferramentas, incubadoras, residências, você faz com que aquele território consiga se entender, você consegue mapear e visualizar aqueles talentos. Talentos que são completamente invisíveis, que as pessoas não sabem nem que existem. Quando você dá visibilidade, vem alguém de fora e fala: “Pô, o que você faz é legal”. E a própria pessoa começa a se entender como um produtor, como um talento, e começa a se valorizar.

Essa horizontalização da dinâmica cultural, que é muito mais flexível, não provoca um certo medo nas organizações tradicionais, como se elas fossem perder o controle das trocas de informação e de valor?

Medo não, pavor. Há empresários com pavor desse descontrole. Acho que esse tipo de comportamento não tem como resistir por muito tempo, porque é um movimento que não tem como segurar. Esse tipo de comportamento cultural, de rede social, de trocas é incontrolável. Se ele for proibido de acessar a rede dentro da empresa, ele vai acessar no celular, na hora do almoço, vai achar uma alternativa. Por um certo tempo você consegue segurar, mas tem uma hora que aquilo explode. Esse tipo de explosão pode ser mais rápida, mais lenta, dependendo da catálise que provoca. No momento em que uma cidade cria um cineclube, outra quer saber o que é. No momento em que uma cidade lança um Ponto de Cultura, a outra quer saber qual a função daquilo. Esse tipo de espaço, seja físico ou virtual, gera catálise e efervescência, faz com que as coisas se rompam. Esses modelos de empresas convencionais, fechadas, quadradas, brancas e elitistas, tendem a sofrer muito com esse processo. Com o tempo, elas não resistem. Ou mudam, ou mudam.

E a migração cultural? No Brasil sempre se teve a ideia de que todos os grandes talentos vinham para as capitais, e isso está se revertendo. Existe uma tentativa de promover a permanência dos talentos nos seus espaços originais?

Tentamos provocar a diversidade. Quanto mais opções houver dentro de um espaço territorial, mais rico ele será e mais possibilidades de desenvolvi-

mento existirão. O fato de um habitante de uma determinada cidade ter diversidade de escolha para o consumo de cultura acaba criando um processo educativo. A pessoa pode escolher entre violão popular, hip hop, música sacra. É um processo de formação de público. A grande dificuldade é primeiro mapear e entender o que existe no local. No interior do Brasil, verdadeiros tesouros estão guardados dentro de arcas que precisam ser abertas e mostradas. É preciso trazer experiências de fora, interagindo com as locais. Com o máximo de diversidade possível, as pessoas que moram, residem e vivem lá vão ter melhor condição de optar por aquilo com que se identificam mais. No momento em que você cria um ambiente que possibilita o aprendizado, as pessoas despontam nacionalmente. Você gera mudança no local com muito pouco dinheiro, mas com engajamento e mobilização das pessoas. Um exemplo que aconteceu agora em Goiás: vinte garotos de um curso de desenho animado constituíram coletivos e um deles acabou de ser premiado em um edital nacional, concorrendo com mais de 100 coletivos do país inteiro. São garotos que até 60 dias atrás não sabiam desenhar e que hoje estão fazendo *storyboard*. São talentos que existiam mas que não tinham desabrochado. No momento em que você cria um ambiente de aprendizado, essas pessoas despontam nacionalmente.

Existe diferença entre economia criativa e economia da cultura?

Existe. A economia criativa é um conceito mais amplo do que a da cultura. A economia da cultura é muito ligada à produção, criação artística, identidade e patrimônio. E a criativa possui um viés de tecnologia, podendo ampliar esse conceito para moda, software, games, uma série de outros elementos que tradicionalmente não têm essência cultural. Entendo a economia da cultura como toda essa produção, onde o insumo principal é a questão da identidade, do patrimônio, do talento. E a economia criativa seria mais ampla, tendo dentro dela a economia da cultura. Procuramos trabalhar esse conceito maior.