

**PORTFÓLIO DE PROJETOS DA INDÚSTRIA CRIATIVA PAULISTA NA
PANDEMIA DE COVID-19**

*PORTFOLIO OF PROJECTS OF THE CREATIVE INDUSTRY OF SÃO PAULO DURING
THE COVID-19 PANDEMIC*

PRISCILA APARECIDA NICACIO DE SOUZA
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

CRISTINA DAI PRÁ MARTENS
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

PRISCILA REZENDE DA COSTA
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

PORTFÓLIO DE PROJETOS DA INDÚSTRIA CRIATIVA PAULISTA NA PANDEMIA DE COVID-19

Objetivo do estudo

Levantar a gestão de portfólio de projetos fomentados no socorro à Indústria Criativa Paulista, buscando elencar a estratégia de PPM – Project Portfólio Management adotadas na Secretaria de Cultura, Economia e Industrias Criativas do Estado de São Paulo.

Relevância/originalidade

O relato técnico traz uma contribuição à pesquisa de gerenciamento de projetos, focado na Indústria Criativa e ao Campo da Gestão Pública.

Metodologia/abordagem

O relato emprega procedimentos de revisão bibliográfica e levantamento documental com fontes de dados, primários e secundários obtidos em bases institucionais: sítios de internet do Governo do Estado de SP e Diários Oficiais.

Principais resultados

Houve grande concentração de perfis e recursos nos portfólios de projetos do eixo estratégico de prêmios, que evidenciaram um desequilíbrio entre a estratégia apresentado pelo órgão público gestor no Plano de Ação e na Política Pública efetivada.

Contribuições teóricas/metodológicas

O relato técnico traz uma contribuição à pesquisa de PPM – Project Portfólio Management do Setor Público, focado na Indústria Criativa.

Contribuições sociais/para a gestão

O sucesso do PPM no setor público representa a maximização da utilidade social esperada, para tal o gestor público pode propor uma gestão participativa integrando os stakeholders, que nesse caso são também cidadãos e contribuintes no processo de tomada de decisão.

Palavras-chave: Portfólio, Projeto, Fomento, Indústria Criativa, Gerenciamento

PORTFOLIO OF PROJECTS OF THE CREATIVE INDUSTRY OF SÃO PAULO DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Study purpose

To elevate the portfolio management of projects promoted to assist the Creative Industry of São Paulo, aiming to list the Project Portfolio Management (PPM) strategies adopted by the Secretariat of Culture, Economy, and Creative Industries of the State of São Paulo

Relevance / originality

The technical report provides a contribution to project management research, focusing on the Creative Industry and the field of Public Management.

Methodology / approach

The report employs procedures of bibliographic review and documentary research with data sources, both primary and secondary, obtained from institutional bases: websites of the São Paulo State Government and Official Diaries.

Main results

There was a significant concentration of profiles and resources in the project portfolios of the strategic axis of awards, which highlighted an imbalance between the strategy presented by the public management agency in the Action Plan and the implemented Public Policy.

Theoretical / methodological contributions

The technical report provides a contribution to PPM – Project Portfólio Management in the Public Sector, focusing on the Creative Industry.

Social / management contributions

The success of PPM in the public sector represents the maximization of expected social utility, for which the public manager can propose participatory management by integrating stakeholders, who in this case are also citizens and taxpayers, in the decision-making process

Keywords: Portfolio, Project, Promotion, Creative Industry, Management

PORTFÓLIO DE PROJETOS DA INDÚSTRIA CRIATIVA PAULISTA NA PANDEMIA DE COVID-19

1. Introdução

O Termo Economia Criativa foi cunhado por John Howkins, representando um conjunto de atividades econômicas que dependem do conteúdo simbólico, tendo o conhecimento, a criatividade e o capital humano como os principais impulsionadores (HOWKINS, 2001).

UNCTAD define as Indústrias Criativas como (UNCTAD, 2010, p. 8):

1. ciclos de criação, produção e distribuição de produtos e serviços que utilizam criatividade e capital intelectual como insumos primários;
2. constituem um conjunto de atividades baseadas em conhecimento, focadas, entre outros, nas artes, que potencialmente gerem receitas de vendas e direitos de propriedade intelectual;
3. constituem produtos tangíveis e serviços intelectuais ou artísticos intangíveis com conteúdo criativo, valor econômico e objetivos de mercado;
4. posicionam-se no cruzamento entre os setores artísticos, de serviços e industriais;
5. constituem um novo setor dinâmico no comércio mundial.

O Segmento da Indústria Criativa Nacional sofreu impacto devido ao confinamento social decorrente da Pandemia de Covid-19, sendo inviabilizadas atividades presenciais, até se iniciar o processo que migrou a produção artística e cultural para plataformas digitais, popularizando as *lives* (FGV, 2020).

Diante da retração econômica, a FGV - Fundação Getúlio Vargas elaborou o Relatório de Impactos Econômicos da COVID-19 – Economia Criativa, no qual recomendou 11 (onze) ações de enfrentamento à crise, da qual se destaca a “Abertura de editais para o setor cultural e criativo com recursos do Fundo Nacional de Cultura [...]” (FGV, 2020, p.12), no qual as políticas públicas se mostram cruciais para a manutenção da atividade econômica e apoio aos trabalhadores da Indústria Criativa.

Em resposta à emergência na Indústria Criativa, foi decretada a Lei 14.017/2020, Lei Aldir Blanc (BRASIL, 2020) com R\$ 3 bilhões de orçamento do Fundo Nacional de Cultura, determinando o repasse Fundo a Fundo desses recursos para Estados e Municípios, que foram convocados para desenvolver, implementar e prestar contas de políticas emergenciais de cunho local e regional ao setor (Brasil, 2020).

Os projetos da Indústria Criativa concorreram entre si pelo fomento emergencial destinados pela Lei Federal 14.017/2020, diante da limitação de recursos. Os portfólios dos projetos admitem as mais variadas configurações de formas, duração e prazo, recursos materiais e humanos, orçamentos e custos (KEELING et al., 2014).

Levantar a gestão de portfólio de projetos fomentados no socorro à Indústria Criativa Paulista foi o objetivo do relato técnico, buscando elencar a estratégia de PPM – Project Portfólio Management adotada pela Secretaria de Cultura, Economia e Industrias Criativas do Estado de São Paulo.

2. Referencial Teórico

Diante da emergência sanitária estabelecida pelo Decreto de Calamidade (BRASIL, 6/3/2020), nas ações de enfrentamento à pandemia na Indústria Criativa se adotou o fomento a projetos. “Fomento é a ação destinada a proteger ou promover atividades, estabelecimentos ou patrimônios de pessoas físicas e que satisfaçam necessidades públicas ou sejam consideradas de utilidade geral, sem uso de coação ou criação de serviços públicos” (POZAS, 1961, p.480.).

Promovido no âmbito do Estado: “... incentivam, direta, imediata e concretamente, a iniciativa dos administrados ou de outras entidades, públicas e privadas, para que estas desempenhem ou estimulem, por seu turno, atividades que a lei haja considerado de interesse público para o desenvolvimento integral e harmonioso da sociedade” (MOREIRA NETO, 2005, p. 524).

No fomento emergencial à Indústria Criativa Paulista o Project Portfolio Management – PPM tornou-se um fator significativo no sucesso da estratégia da organização pública (CASTRO et. al. 2010). O Project Management Institute (PMI, 2017) conceitua um portfólio como sendo um conjunto de subportfólios, programas e práticas que são gerenciados como grupo para atingir objetivos estratégicos de uma organização.

O PPM fornece às Instituições a visão holística de como o projeto proposto tem aderência aos objetivos da organização, apoiando a seleção dos projetos e iniciativas de maior retorno (CASTRO et al, 2010). Ele pode ser categorizado por projetos comerciais e governamentais realizados sob contrato (ARCHIBALD apud CASTRO et. al. 2010), e cuja seleção do portfólio requer a avaliação simultânea de diversos projetos em uma dimensão específica, buscando obter a relação desejada dos projetos (ARCHER et al. 1999).

A relevância do PPM no Setor Público pode ser tida como uma iniciativa contributiva para governança com foco na transparência da prestação de contas e para a eficiência e efetividade do uso de recursos (ALVES et. al. 2022) e o sucesso do portfólio no setor público representa a maximização da utilidade social esperada (Baker et. al. 2014).

Na aplicação do recurso da Lei 14.017/2020, o tempo: imperativo do triângulo das restrições em gerenciamento de projetos (CAVALCANTI et. al. 2016), feriu a discricionariedade dos Estados e Municípios, na medida que o repasse do fomento à cadeia executora estava atrelado a data de extinção do Decreto de Calamidade, influenciando a gestão dos portfólios dos projetos, outrossim o monitoramento do risco dos portfólios se aliou positivamente com a capacidade de enfrentamento do risco (DEY et. al. 2008).

No Setor Público a gestão política influencia a gestão administrativa e falta clareza sobre quais são os clientes e stakeholders (FRYER et. al. 2007). Adotando a distribuição do fomento a projetos via editais públicos, a estratégia de gerenciamento de stakeholders prescritiva cria condições de um gerenciamento relacional de confiança na integridade do ambiente político de destinação do fomento emergencial aos projetos (OLIVEIRA et. al. 2019).

A crise sanitária, que gerou o *lockdown*, desafiava o ambiente de confiança entre os stakeholders no gerenciamento de projetos, uma vez que um projeto tem como sua característica a própria temporalidade (ESKEROD et. al. 2018). Assim, alternativamente um ambiente de confiança no PPM se dá pela seleção de priorização de projetos realizada em comitês de seleção, que refletem os interesses coletivos organizacionais (CASTRO et al., 2006).

3. Método

Integrando a Assessoria de Gabinete da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo - SEC, no planejamento das políticas de enfrentamento da pandemia de Covid-19, o relato técnico deriva da experiência em Gestão Pública de um dos autores no Governo do Estado de São Paulo.

Levantar a gestão de portfólio de projetos fomentados no socorro à Indústria Criativa Paulista foi o objetivo do relato técnico, buscando elencar a estratégia de PPM – Project Portfólio Management adotada pela Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo. Foram empregados, em seus procedimentos, uma revisão bibliográfica e um levantamento documental, com fontes de dados independentes, primários e secundários prioritariamente obtidos em bases institucionais: sítios de internet de Governos Estaduais e Diários Oficiais (MARTENS et. al. 2021).

As publicações disponíveis nas plataformas (online) institucionais, disponibilizadas com base no Princípio Constitucional de Transparência na Cultura (BRASIL, Art. 37, 1988), forneceram a base de dados na reconstrução do fluxo de processos entre stakeholders da Lei Aldir Blanc, a fim de caracterizar o ambiente macropolítico e executivo da implementação e conduzir ao processo de gestão do portfólio.

No Portal Transparência da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo (www.transparenciacultura.sp.gov.br/outros-documentos-lab/) estão compilados todos os documentos e legislação federal e estadual que regula a aplicação da Lei 14.017/2020 no Estado (São Paulo, 2020).

A estratégia de PPM para o fomento a Indústria Criativa adotada pela Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas com recursos da lei 14.017/2020 foi estabelecida no “Plano de Ação Estado de São Paulo” (São Paulo, 2020). Esse documento foi enviado à Secretaria Especial do Cultura, do Ministério do Turismo, como parte do processo de análise da proposta política de repasse do recurso do Fundo Nacional de Cultura para o Fundo Estadual de Cultura.

Em setembro de 2020 se efetivou a transferência Fundo a Fundo dos recursos da Lei Aldir Blanc e com lastro financeiro a SEC lançou à Indústria Criativa Paulista Editais de Fomento, configurando um PPM com vinte e cinco portfólios, distribuídos em quatro eixos estratégicos.

No Portal de Internet do Programa ProAC Expresso LAB foram levantados os vinte e cinco Editais, identificando os perfis de portfólios dos projetos fomentados, segmentados por eixos estratégicos, caracterizando o PPM do programa de fomento para identificar valores e requisitos individuais, as quantidades e os valores totais dos projetos aprovados pelas Comissões de Análise de Projetos por portfólio (ProAC LAB Editais e Resultados, 2020).

Cada edital foi acessado no Portal da SEC, no Programa Editais ProAC Expresso LAB, baixado, lido, podendo assim serem identificados individualmente os requisitos, produtos e normas específicas de cada perfil de portfólio e critérios para envio de projetos.

Na trilha de acompanhamento dos “Editais e Resultados” do Programa Editais ProAC Expresso LAB, em cada um dos editais de chamamento se pôde extrair a relação de projetos da Indústria Criativa inscritos que atenderam os critérios propostos, listados na ATA da Comissão de Análise de Projetos e foram convocados para receber o fomento.

E assim, a partir dos dados dessas bases institucionais, se consolidaram quatro tabelas por eixo estratégicos e uma tabela de resumo dos valores globais destinados no Programa ProAC Editais LAB, sintetizando a macropolítica de forma holística.

4. Análise de Contexto e Resultados

Quatro meses após ser declarada a pandemia de Covid-19, em 29 de junho de 2020, foi promulgada a Lei Aldir Blanc. O Decreto 10.464/2020 que Regulamenta a Lei nº 14.017 dispõe sobre as ações emergenciais destinadas à Indústria Criativa a serem adotadas em decorrência dos efeitos econômicos e sociais da pandemia da covid-19:

Art. 2º A União entregará aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, em parcela única, no exercício de 2020, o valor de R\$ 3.000.000.000,00 (três bilhões de reais) para aplicação em ações emergenciais de apoio ao setor cultural, conforme estabelecido no art. 2º da Lei nº 14.017, de 2020, observado o seguinte:

I - compete aos Estados e ao Distrito Federal distribuir a renda emergencial mensal aos trabalhadores da cultura, em observância ao disposto no inciso I do caput do art. 2º da Lei nº 14.017, de 2020;

II - compete aos Municípios e ao Distrito Federal distribuir os subsídios mensais para a manutenção de espaços artísticos e culturais, microempresas e pequenas empresas

culturais, cooperativas, instituições e organizações culturais comunitárias que tiveram as suas atividades interrompidas por força das medidas de isolamento social, em observância ao disposto no inciso II do caput do art. 2º da Lei nº 14.017, de 2020; e III - compete aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios elaborar e publicar editais, chamadas públicas ou outros instrumentos aplicáveis para prêmios, aquisição de bens e serviços vinculados ao setor cultural, manutenção de agentes, de espaços, de iniciativas, de cursos, de produções, de desenvolvimento de atividades de economia criativa e de economia solidária, de produções audiovisuais, de manifestações culturais, e realização de atividades artísticas e culturais que possam ser transmitidas pela internet ou disponibilizadas por meio de redes sociais e outras plataformas digitais, em observância ao disposto no inciso III do caput do art. 2º da Lei nº 14.017, de 2020. (Brasil, 2020, grifo nosso)

No Inciso I da regulamentação da Lei 14.014/2020, cabia ao Governo do Estado de São Paulo distribuir benefício da renda emergencial aos trabalhadores da Indústria Criativa, mediante cadastro próprio, verificação das condições de direito efetivadas pelo Governo Federal (Sistema GOV.BR) e o repasse do benefício pelo Estado.

No Inciso II da regulamentação da Lei 14.017/2020, competia aos municípios paulistas o repasse de subsídio mensal aos espaços culturais, mediante cadastro próprio e verificação das condições de direito efetivadas localmente e pelo Governo Federal (GOV.BR), a partir do qual o município faria o repasse do benefício. Nesse sentido, coube ao Governo do Estado oferecer assessoria técnica e ferramentas da tecnologia da informação para dar suporte à implementação das ações locais.

O Plano de Ação Estado de São Paulo (São Paulo, 2020), estabeleceu como meta estratégica: “A política anticíclica eficaz a ser empregada é a política desenvolvimentista, que reconstrói a base de geração de empregos e renda e, portanto, devolve a autonomia e gera ciclo virtuoso de retroalimentação de ativos, serviços, produtos, bens, cadeia tributária.” (SÃO PAULO, 2020, P. 2)

O Governo do Estado de São Paulo dispondo do PAC – Programa de Ação Cultural ProAC, criado pela Lei 12.268/2006, (SÃO PAULO, 2006) um mecanismo de fomento direto à projetos da Indústria Criativa do Estado São Paulo, adotou o instrumento jurídico experimentado e validado pelos stakeholders, favorecendo um ambiente segurança pela sombra de contexto (ESKEROD, TINA, 2018) para implementar a Lei 14.017/2020 LAB - Aldir Blanc (Lei de Emergência Cultural), no que determinava o Inciso III e instituiu a edição extraordinária: Editais ProAC LAB – Lei Aldir Blanc.

Observadas as bases institucionais, no Portal Transparência (SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA, 2020) por meio dos contratos estabelecidos e réguas de logomarcas de apoiadores, se pôde configurar os seguintes fluxos na gestão dos stakeholders na implementação da LAB:

1. Criado Sistema PRODESP, para cadastro de requerimento do benefício da Renda Emergencial da Cultura, referente ao Inciso I da Lei Aldir Blanc (DADOS CULTURAIS SP, 2020);
2. Assessoria na implementação das ações dos municípios Paulistas, com oferta de sistema da PRODESP e treinamento para requerimento do subsídio mensal pelos espaços culturais, por meio de Termo de Adesão, referente as ações do Inciso II da Lei Aldir Blanc (DADOS CULTURAIS SP, 2020);
3. Sistema de cadastro da Oi Futuro, para inscrições de projetos do Programa Editais ProAC Expresso LAB, referente ao Inciso III da Lei Aldir Blanc (DADOS CULTURAIS, 2020);

4. E, por meio de coletiva de imprensa, o Secretário de Estado da Cultura, Economia e Indústrias Criativas e do Governador do Estado de São Paulo, e da publicação no site oficial da Secretaria de Cultura e Economia Criativa se anunciou a macro política e o portfólio de projetos convocados a enviar propostas, reguladas por editais públicos.

Na convocatória à Industria Criativa foram ofertados inicialmente R\$75.000.000,00 para submissão de projetos a serem fomentados ou prêmios, por realizações pretéritas (ProAC, 2020), com a possibilidade de aplicação de recursos residuais oriundos da reversão de verba destinada ao pagamento da Renda Emergencial, prevista no Inciso I da LAB.

Conforme previsto na legislação que rege o Programa Editais ProAC Expresso, a seleção dos projetos habilitados juridicamente, se dá por meio de critérios técnico-artísticos avaliados por uma Comissão de Seleção (CASTRO & CARVALHO, 2006), composta por três jurados entre nomes indicados pela Sociedade Civil, um servidor público da SEC e um convidado de notório saber.

No processo de avaliação, cada proposta recebe 5 notas de 0 a 10 pontos, de no mínimo 3 jurados e se estabelece uma média simples para se obter a classificação; há indutores para deficientes, de gênero e étnicos, que pode aditar em 0,5 ponto a média final; as propostas com maiores notas recebem fomento, até o limite do orçamento empenhado.

O Programa Editais ProAC Expresso LAB focou 4 eixos econômicos: produção, licenciamento, indução de público presencial e premiação, distribuídos em vinte e cinco portfólios de projetos, conforme seus objetivos estratégicos. “Cada eixo compõe um indutor de políticas públicas específicas para cada uma das necessidades das políticas anticíclicas.” (SÃO PAULO, 2020, P. 2):

O Eixo de Produção: estímulo na retomada da produção na indústria criativa, dispondo de cinco portfólios, com temporadas mínimas de seis exhibições de espetáculos ou festivais com 3 dias de duração, conforme Tabela1: Portfólios de Produção.

Tabela 1: Portfólios de Produção

EIXO	PORTFÓLIO	EDITAL	PRODUTO CULTURAL	PRÊMIO R\$	Projetos	RECURSOS R\$
PRODUÇÃO	Teatro	36	Produção e Temporada Online – 6 exhibições	R\$ 50.000,00	315	R\$ 15.750.000,00
	Dança	37	Produção e Temporada Online – 6 exhibições	R\$ 50.000,00	105	R\$ 5.250.000,00
	Espectáculo Público Infanto-Juvenil	38	Produção e Temporada Online – 6 exhibições	R\$ 50.000,00	191	R\$ 9.550.000,00
	Música	39	Produção e temporada de shows ou concertos online – 6 exhibições	R\$ 50.000,00	340	R\$ 17.000.000,00
	Festivais	40	Festivais On lin e – 6 exhibições	R\$ 200.000,00	328	R\$ 65.600.000,00

Os projetos do Eixo de Produção, que propunha espetáculos e festivais e a realização de temporadas que poderiam ser produzidos presencialmente, de forma híbrida ou na forma de *lives*, conforme previam os editais, intensificou o processo transição para uso de inovação em novas tecnologias da informação e comunicação, para execução e consumo de conteúdos culturais.

O Eixo de Indução de Público Presencial: aquisição prévia de ingressos de espaços culturais, a serem distribuídos gratuitamente ou comercializados a preços populares envolveram quatro portfólios, com 2000 ingressos previstos cada, conforme Tabela 2: Portfólios de Indução de Público Presencial.

Tabela 2: Portfólios de Indução de Público Presencial

EIXO	PORTFÓLIO	EDITAL	PRODUTO CULTURAL	PRÊMIO R\$	Projetos	RECURSOS R\$
ESTÍMULO À FRUIÇÃO CULTURAL Aquisição de 1 Milhão de Ingressos a preços populares	Teatro	43	Aquisição de 2000 ingressos a R\$ 20,00/cada	R\$ 40.000,00	36	R\$ 1.440.000,00
	Museu	44	Aquisição de 2000 ingressos a R\$ 20,00/cada	R\$ 40.000,00	21	R\$ 840.000,00
	Circo	45	Aquisição de 2000 ingressos a R\$ 20,00/cada	R\$ 40.000,00	32	R\$ 1.280.000,00
	Cinema	46	Aquisição de 2000 ingressos a R\$ 20,00/cada	R\$ 40.000,00	7	R\$ 280.000,00

No eixo de indução de público presencial, considerando um Estado com 645 municípios, houve baixo envio de projetos por espaços culturais, possivelmente em face do cenário de incerteza da crise sanitária. Cada projeto devia oferecer 2000 unidades de ingressos, no total 96 espaços culturais foram considerados habilitados, o que resultou em 192 mil unidades de futuros ingressos populares a serem distribuídos na retomada das atividades presenciais.

No Eixo de Estratégia de Licenciamento de Conteúdos de Audiovisual: pagamento de licença pela exibição conteúdos de audiovisuais de espetáculos, mini séries, curtas finalizados ou aulas técnicas de profissionais da indústria cultural. Este eixo foi constituído de dois portfólios, com 45' de material, conforme a Tabela 3: Portfólio de Licenciamento de Conteúdo

Tabela 3: Portfólios de Licenciamento de Conteúdo

EIXO	PORTFÓLIO	EDITAL	PRODUTO CULTURAL	PRÊMIO R\$	Projetos	RECURSOS R\$
LICENCIAMENTO S PLATAFORMA #CulturaEmCasa	Conteúdo	41	Registros audiovisuais finalizados de shows, concertos, espetáculos de artes cênicas e outros conteúdos culturais, assim como filmes e séries, para exibição na plataforma #CulturaEmCasa – 1 produto não exclusivo	R\$ 15.000,00	521	R\$ 7.815.000,00
	Formação	42	Registro e licenciamento de aulas, palestras e entrevistas – 1 produto não exclusivo	R\$ 5.000,00	608	R\$ 3.040.000,00

A Plataforma #CulturaEmCasa (<https://culturaemcasa.com.br/>) disponibilizou os conteúdos licenciados apresentados na Tabela 3, por meio de curadoria, conforme previsto no edital.

Em uma iniciativa inédita iniciativa inédita, técnicos e profissionais de áreas de *backstage* das artes e da cultura puderam se beneficiar dos recursos do fomento via editais, ministrando uma aula sobre sua área de origem e disponibilizando em uma plataforma online de acesso livre.

O Eixo de Prêmios Por Histórico de Realizações contemplou 14 portfólios, alguns divididos em subportfólios, conforme Tabela 4: Prêmio por Histórico de Realizações, com o compromisso de investir o prêmio em um produto novo, no futuro.

Tabela 4: Prêmios Por Histórico de Realizações

EIXO	PORTFÓLIO	EDITAL	PRODUTO CULTURAL	PRÊMIO R\$	Projetos	RECURSOS R\$
PRÊMIOS	Teatro	47	A) Prêmio por histórico de realização - Grupos, Companhias e Corpos Estáveis – investimento em 1 produto futuro	R\$ 150.000,00	100	R\$ 15.000.000,00
			B) Prêmio por Histórico de Realização - Direção	R\$ 100.000,00	45	R\$ 4.500.000,00



			Teatral – investimento em 1 produto futuro			
			C) Prêmio por Histórico de Realização - Empresas de Produção – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	60	R\$ 6.000.000,00
	Dança	48	A) Prêmio por histórico de realização - Grupos, Companhias e Corpos Estáveis – investimento em 1 produto futuro	R\$ 150.000,00	44	R\$ 6.600.000,00
			B) Prêmio por Histórico de Realização - Diretores e Coreógrafos	R\$ 100.000,00	46	R\$ 4.600.000,00
	Circo	49	Prêmio por histórico de realização - Circos Itinerantes, Grupos e Companhias – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	63	R\$ 6.300.000,00
	Literatura	50	Prêmio por histórico de realizações para escritores e autores de HQs – investimento em 1 produto futuro	R\$ 50.000,00	91	R\$ 4.550.000,00
	Artes Visuais	51	Prêmio por histórico de realizações para criadores de artes visuais – investimento em 1 produto futuro	R\$ 50.000,00	79	R\$ 3.950.000,00
	Espetáculo Infanto-Juvenil	52	A) Prêmio por histórico de realização - Grupos, Companhias e Corpos Estáveis – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	58	R\$ 5.800.000,00
			B) Prêmio por Histórico de Realização - Direção Teatral – investimento em 1 produto futuro	R\$ 50.000,00	17	R\$ 850.000,00
	Música	53	A) Prêmio por histórico de realização - Orquestras e Grupos Sinfônicos – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	9	R\$ 900.000,00
			B) Prêmio por histórico de realização - Bandas e Fanfarras – investimento em 1 produto futuro	R\$ 50.000,00	23	R\$ 1.150.000,00
	Audiovisual	54	A) Prêmio por Histórico de Realização - Longas para Produtores – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	32	R\$ 6.400.000,00
			B) Prêmio por Histórico de Realização - Longas de Animação para Produtores – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	3	R\$ 600.000,00
			C) Prêmio por Histórico de Realização - Longas de Documentais para Produtores – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	34	R\$ 3.400.000,00
			D) Prêmios por Histórico de Direção - Longas e Séries Para Diretores – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	34	R\$ 3.400.000,00
		55	Prêmios por Histórico de Distribuição - Longas de Ficção Para Produtoras – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	10	R\$ 2.000.000,00
		56	A) Prêmios por histórico de Realização - Curta para	R\$ 100.000,00	90	R\$ 9.000.000,00

			Diretores – investimento em 1 produto futuro			
			B) Prêmios por Histórico de Realização - Séries Para Produtoras – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	28	R\$ 5.600.000,00
		57	A) Prêmio por histórico de realização de games - produtoras e desenvolvedoras – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	11	R\$ 2.200.000,00
			B) Prêmio por histórico de realização de conteúdos em AR/VR -produtoras – investimento em 1 produto futuro	R\$ 200.000,00	11	R\$ 2.200.000,00
	Patrimônio Imaterial, Cultura Popular, Urbana e Tradicional	58	Prêmio Neide do Divino - Mestres, Artistas Referenciais, Grupos, Patrimônio Imaterial, Pontos de Cultura, Entidades e Associações – investimento em 1 produto futuro	R\$ 25.000,00	182	R\$ 4.550.000,00
	Patrimônio Material	59	Prêmio Para Projetos de Restauro e Valorização do Patrimônio Material - -- investimento em 1 produto futuro	R\$ 50.000,00	21	R\$ 1.050.000,00
	Mostras, Festivais, Mercados, Feiras e Festas Literárias, Premiações E Outros Eventos	60	Prêmio por histórico de realização - Empresas, Entidades e Instituições Realizadoras de Eventos Culturais – investimento em 1 produto futuro	R\$ 100.000,00	144	R\$ 14.400.000,00

Os prêmios reconheceram amplamente a Indústria criativa, desde iniciativas populares a iniciativas de novas tecnologias e inovação, conforme previam os 14 editais em suas 22 subcategorias.

5. Conclusões, Considerações finais e contribuições

A consulta sistemática de editais publicados para destinar os recursos à Indústria Criativa Paulista na Pandemia de covid-19, dos quatro eixos estratégicos do PPM se pode levantar: o número de identificação, produto, fomento oferecido, a quantidade de projetos convocados e o valor total investido por portfólio, apurando um total de 3739 projetos convocados a serem fomentados, referente aos vinte e cinco portfólios dos Editais ProAC Expresso LAB.

Somando os recursos dotados inicialmente de R\$ 75.000.000,00 provisionados na convocação dos editais e mais a verba da reversão de recursos primários da Renda Emergencial, do Inciso I da LAB devolvidos ao Fundo Estadual, totalizaram R\$242.845.00,00 de fomento.

Entre portfólios e subportfólios (do eixo estratégico de prêmios) podem ser identificados trinta e cinco perfis de propostas distintas que compuseram o PPM do Programa Editais ProAC Expresso LAB.

O Eixo de Produção de Espetáculos e Festivais somou, em seus cinco portfólios: 1279 projetos fomentados, no valor total de R\$113.150.000,00, Indução de Público, em seus quatro perfis de portfólios somou: 96 projetos fomentados, no valor de R\$3.840.000,00, Licenciamento em seus dois perfis de portfólios somou: 1129 projetos, fomentado entre R\$5 e R\$25mil, no valor total de R\$ 10.855.000,00, Prêmios considerando os 14 editais publicados,

com suas subcategorias, que totalizaram 22 perfis de portfólios que somou: 1235 projetos premiados, com valor total de fomento R\$110.453.950,00

Pode ser constatada uma oferta de maior proporção de portfólios do eixo de Prêmios, demonstrando uma concentração desse perfil e dos valores de fomento destinado, se comparado por exemplo ao eixo de Licenciamento, que demonstra paridade na quantidade de projetos (inscritos e) convocados com apenas dois perfis de portfólios publicados nos Editais e que recebeu apenas de 10% do valor de investimento em fomento.

Essa observação traduz uma contradição: na estratégia da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativa do Plano de Ação São Paulo, para transferência dos recursos da Lei Aldir Blanc do Fundo Nacional de Cultura para o Fundo Estadual “A política anticíclica eficaz a ser empregada é a política desenvolvimentista, que reconstrói a base de geração de empregos e renda e, portanto, devolve a autonomia e gera ciclo virtuoso de retroalimentação de ativos, serviços, produtos, bens, cadeia tributária.” (SÃO PAULO, 2020, P. 2) deveria concentrar sua PPM na oferta de prêmios por ações pretéritas?

O Levantamento do PPM da Indústria Criativa Paulista na Pandemia de Covid-19 demonstra ausência de equilíbrio na distribuição do recurso, para se garantir a estratégia defendida pela própria Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativa do Estado de São Paulo em seu Plano de Ação.

A Indústria Criativa Nacional afetada economicamente pela pandemia de COVID-19 teve como medida de enfrentamento o decreto da Lei Emergencial 14.017/2020, que destinou R\$3bilhões do Fundo Nacional de Cultura para Estados e Municípios desenvolverem políticas regionais destinados ao Setor.

Com os recursos destinados do Fundo Nacional de Cultura o Governo do Estado de São Paulo, por meio da Secretaria de Cultura, Economia e Indústria Criativas, adotou o Programa Editais ProAC Expresso LAB – Lei Aldir Blanc para fomentar projetos da Indústria Criativa.

A LAB São Paulo propunha uma política desenvolvimentista, de reconstrução da base de geração de empregos, renda e da autonomia do Setor, para gerar virtuoso de retroalimentação de ativos, serviços, produtos, bens, cadeia tributária.

O PPM que lançou o fomento à Indústria Criativa teve 25 editais, distribuídos em quatro eixos estratégicos e teve as propostas selecionadas por Comitês, contemplando 3739 projetos com o total de R\$ R\$242.845.00,00 de recursos.

Houve grande concentração de perfis e recursos nos portfólios de projetos do eixo estratégico de prêmios, que evidenciaram um desequilíbrio entre a estratégia apresentado pelo órgão público gestor no Plano de Ação e na Política Pública efetivada.

Observando a literatura e pesquisa do PPM, o sucesso do portfólio no setor público representa a maximização da utilidade social esperada, para tal o gestor público pode propor uma gestão participativa integrando os *stackholders*, que nesse caso são também cidadãos e contribuintes no processo de tomada de decisão, por meio de fóruns e audiências públicas.

Referências

ALVES, A. M.; CEOLIN, A. C.; MRAES, I. C. de. **Gerenciamento de Portfólio de Projetos no Setor Público**. Id on Line Rev. Psic., Fevereiro/2022, vol.16, n.59, p. 250-269, ISSN: 1981-1179. DOI: 10.14295/online.v16i59.3386
<https://doi.org/10.14295/online.v16i59.3386>

ARCHER, N. P.; GHASEMZADEH, F. **An integrated framework for project portfolio selection**. International Journal of Project Management. v. 17, n. 4, p. 207-216, 1999.

ARCHIBALD, R. D. **Managing high-technology programs and projects**. 2. ed. New York: Wiley, 1992.

BAKER, E.; SOLAK, S. **Management of energy technology for sustainability: How to fund energy technology research and development**. Production and Operations Management, v. 23, n. 3, p. 348–365, 2014. <http://dx.doi.org/10.1111/poms.12068>

BIANCOLINO, C. A., KNISS, C. T., MACCARI, E. A., & RABECHINI, R., Jr. (2012). **Protocolo para elaboração de relatos de produção técnica**. Revista de Gestão e Projetos – GeP, 3(2), p. 294–307.

BRASIL. **Constituição: Princípio da Transparência**. Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em:
<file:///C:/Users/pride/Downloads/Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal,%20de%2005%20de%20outubro%20de%201988%20-%20Art.%2037,%20inciso%20XXI.pdf>

Lei 14.017/2020. **Dispõe sobre ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas durante o estado de calamidade pública**. Brasil, 29/6/2020. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14017.htm

_ **Decreto Legislativo Nº6 - Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade**. Brasil, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/dlg6-2020.htm

_ **Decreto 10.464/2020 Regulamenta a Lei nº 14.017, de 29 de junho de 2020, para dispor sobre as ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas em decorrência dos efeitos econômicos e sociais da pandemia da covid-19**. Brasil, 17/8/2020. Disponível em:
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10464.htm

CARVALHO, Fabio C. A. de (Org). **Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Pearson, 2012

CAVALCANTI, F. R. P.; SILVEIRA, J. A. N. **Fundamentos de gestão de projetos: Gestão de riscos**. São Paulo: Atlas, 2016.

CASTRO, H. G.; CARVALHO, M.M. **Gerenciamento do portfólio de projetos: um estudo exploratório**. Gestão & Produção: São Carlos, v. 17, n. 2, p. 283-296, 2010.

CRESWEL, J. W.; CLARK, VICKY L. P. **Pesquisa de Métodos Mistos**. Porto Alegre, RS: Penso, 2013.

DAVENPORT, T H.; PRUSAK, L. **Conhecimento Empresarial; como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEY, P.K., KINCH, J., OGUNLANA, S.O., 2007. **Managing risk in software development projects: a case study**. Industrial Management and Data Systems 107 (2), 284–303.

DYE, L. D.; PENNYPACKER, J. S. **Project portfolio management: selecting and prioritizing projects for competitive advantage**. West Chester: Center for Business Practices, 1999.

ESTADO DE SÃO PAULO GOVERNO - SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA. **Plataforma Dados Culturais**. Disponível em:

<https://dadosculturais.sp.gov.br/>

_ **Editais ProAC Expresso LAB - Lei Aldir Blanc**. Disponível em:

<https://proac.sp.gov.br/editais-e-resultado-aldir-blanc/>

_ **PAC - Programa de Ação Cultural ProAC**. Disponível em:

<https://storageproac.blob.core.windows.net/uploads/2022/06/Lei-n-12.268-de-20-de-fevereiro-de-2006.pdf>

_ **PLANO DE AÇÃO LEI ALDIR BLANC**. Disponível em:

https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2021/02/Plano_Acao_MTUR_01_09_2020_e_Plano_Acao_Reversao_15_10_2020.pdf

ESKEROD A, P.; LARSEN, T. **Advancing project stakeholder analysis by the concept ‘shadows of the context’**. International Journal of Project Management 36 (2018) 161–169

FGV PROJETOS. **Relatório de Impactos Econômicos da COVID-19: Economia Criativa**. Rio de Janeiro, junho 2020. Disponível em:

https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/economiacriativa_formatacaosite.pdf

_ **Estudo de Avaliação e Levantamento de Indicadores do Impacto Econômico e Social dos Programas de Fomento Direto à Cultura e Economia Criativa**. Disponível em:

file:///C:/Users/pride/Downloads/Impacto%20Econ%20Programas%20de%20Fomento_APA_A_SEC%20SP_v10.pdf

FRYER, K. J.; ANTONY, J.; DOUGLAS, A. **Critical success factors of continuous improvement in the public sector: A literature review and some key findings**. The TQM Magazine, v. 19, n. 5, p. 497–517, 2007

KEELING, R.; BRANCO, R. H. F. **Gestão de projetos: Uma abordagem global**. 3 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.

MARTENS, C. D. P., PEDRON, C. D., & OLIVEIRA, J. C. (2021, jul./dez.). Editorial. **Diretrizes para elaboração de artigos tecnológicos, artigos aplicados ou relatos técnicos de produção com ênfase profissional**. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias - IPTEC, São Paulo, 9(2), 143-147. <https://doi.org/10.5585/iptec.v9i2.21117>.

CASTRO, H. G.; CARVALHO, M. M. **Critical issues in project management best practices implementation: multiple cases in Brazilian telecommunication companies.** In: ANNUAL CONFERENCE OF POMS, 17., 2006, Boston. **Anais...** Boston: POMS, 2006. p. 1-16. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2010000200006>

Maceta, P. R. M., Berssaneti, F. T., & Carvalho, M. M. (2017). **Gerenciamento de portfólio de projetos no setor público: uma revisão da literatura.** *Revista Produção Online*, 17(1), 222–244. <https://doi.org/10.14488/1676-1901.v17i1.2428>

MOREIRA NETO, D. F. **Curso de Direito Administrativo.** 14^a. edição, totalmente revista, ampliada e atualizada. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

OLIVEIRA, GILBERTO FRANCISCO DE; RABECHINI JR. R. **Stakeholder management influence on trust in a project: A quantitative study.** *International Journal of Project Management* 37 (2019) 131–144.

POZAS, J. **Ensayo de una Teoria del Fomento en el Derecho Administrativo.** IEA. Madrid, 1961, pag. 478.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).** Project Management Institute, PA, 2017.

RABECHINI JR., R.; CARVALHO, M. M.; RODRIGUES, I.; SBRAGIA, R. **A organização da atividade de gerenciamento de projetos: os nexos com competências e estrutura.** *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 18, n. 2, p. 409-424, 2011.

UNCTAD. **Relatório de Economia Criativa 2010. Economia Criativa: uma opção de desenvolvimento viável.** Disponível em: https://unctad.org/pt/docs/ditctab20103_pt.pdf