

# O Poder da Intermediação na Rede de Financiamento dos Captadores de Recursos Para Projetos Culturais

## The Betweenness Power in The Financing Network of Fundraisers For Cultural Projects

Paulo Thiago Nunes Bezerra de Melo<sup>1</sup> Rebeca Moraes Ribeiro Barcellos<sup>2</sup>, Elisa Maria Barbosa de Amorim Ribeiro<sup>2</sup>, Helder Pontes Régis<sup>1</sup>, Eloise Helena Livramento Dellagnelo<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal Rural de Pernambuco, UAST-UFRPE, Brasil, <sup>2</sup>Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Brasil, <sup>3</sup> Universidade Federal da Bahia, UFBA, Brasil

Correspondência: Paulo Thiago Nunes Bezerra de Melo, Endereço: Av. Padre Cícero, Bomba, CEP.: 56.909-001 Serra Talhada, Brasil. Tel: 55 41 3929-3001. E-mail: [airbackes@uol.com.br](mailto:airbackes@uol.com.br)

Recebido: 27 de Setembro de 2011 Aceito: 07 de Dezembro de 2015 Publicado: 01 de Março de 2016

### Resumo

Este artigo busca responder como está estruturada a rede entre as empresas financiadoras e os maiores captadores de recursos para projetos culturais pelo mecanismo de incentivos fiscais do governo federal durante o ano de 2010, especificamente quanto ao poder de intermediação. A responsabilidade social corporativa é tratada nos limites das ações que busquem a realização de projetos culturais na sociedade. A centralidade de intermediação identifica um ator numa posição favorecida nas redes sociais. Os cinco maiores captadores de recursos para projetos culturais foram investigados. Foram utilizados dados secundários disponíveis no banco de dados na página eletrônica do Ministério da Cultura. Foi realizada a análise documental das sínteses dos projetos disponibilizadas no banco de dados para conhecer cada um dos cinco proponentes dos projetos culturais. Os softwares UCINET 6.0 e NetDraw 2.1 foram utilizados para auxiliar a análise da rede social. Os resultados apontam para a existência de uma rede social constituída pelos proponentes de projetos culturais e as empresas financiadoras destes projetos. Os resultados também apontam para a existência de atores que podem ser destacados com relação aos seus poderes de intermediação na rede social.

**Palavras-chave:** Redes sociais, responsabilidade social, projetos culturais.

### Abstract

This article seeks to answer how is structured the network of funding companies and the largest fundraisers for cultural projects by the mechanism of tax incentives from the federal government during 2010, specifically about the betweenness power. Corporate social responsibility is treated within the limits of actions that seek the realization of cultural projects in society. The betweenness centrality identifies an actor in a favored position in social networks. The five largest fundraisers for cultural projects were investigated. Secondary data available in the database on the website of the Culture Ministry were used. Document analysis was carried out of summaries of projects available in the database to meet each of the five proponents of cultural projects. The software UCINET 6.0 and NETDRAW 2.1 were used to assist the social network analysis. The results indicate the existence of a social network made by proponents of cultural projects and the companies funding these projects. The results also point to the existence of actors that can be highlighted with respect to its powers of betweenness in social networking.

**Keywords:** Social networks, social responsibility, cultural projects.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0.

## 1. Introdução

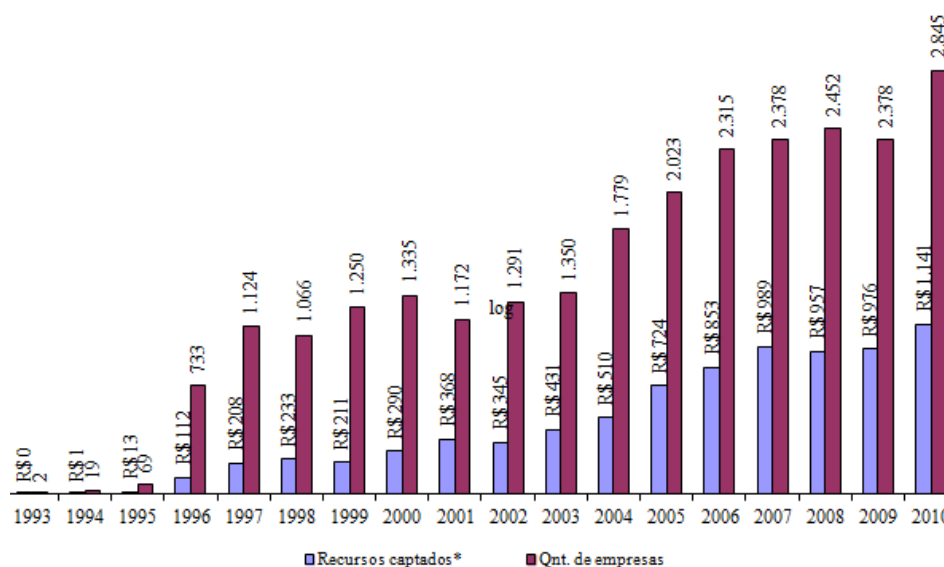
A conscientização das empresas quanto à necessidade de conquistar reconhecimento ao mostrar ações de responsabilidade social, associada ao discurso de fracasso dos governos em garantir os direitos da cidadania à população (MONTAÑO, 1999) tem aumentado à expectativa do envolvimento corporativo nestas ações. A atuação das empresas na área social pode ser explicada por diferentes motivos, de acordo com a abordagem teórica adotada. Nesta atuação, diversos são os campos de atuação das empresas em busca de realizarem ações

socialmente responsáveis, como saúde, educação, geração de renda, cultura, entre outros. O tema da responsabilidade social corporativa tem estado presente nas discussões científicas e na prática das organizações desde a década de 1950, mas é a partir da década de 90 que o assunto ganha maior destaque, em decorrência do engajamento das empresas em ações sociais. Neste artigo, a responsabilidade social corporativa será tratada nos limites das ações que busquem a realização de projetos culturais na sociedade. Ao longo do tempo, as empresas assumem o papel de importante fonte financiadora para a realização destes projetos.

Os realizadores culturais buscam captar recursos para seus projetos em diversas fontes, entre elas, os governos, ONGs internacionais de fomento e a iniciativa privada. As empresas assumem um papel importante neste contexto, uma vez que a participação delas como financiadoras de projetos culturais faz surgir questões sobre as práticas de responsabilidade social corporativa. As empresas radicadas no Brasil são estimuladas a financiar projetos culturais por meio dos mecanismos de incentivo fiscal, principal fonte de financiamento da cultura no país (BARBOSA, 2007; SALGADO; PEDRA; CALDAS, 2010).

Os incentivos fiscais são um mecanismo de apoio a projetos culturais estabelecido no Programa Nacional de Apoio a Cultura (PRONAC), instituído pela Lei Rouanet desde 1991. Por meio deste mecanismo, os realizadores de projetos culturais com consistência e relevância para competir no mercado podem buscar apoio de empresas tributadas com base no lucro real, que terão benefícios fiscais sobre o valor financiado no seu imposto de renda (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2010b). Os recursos financiados para os projetos culturais podem ser patrocínios ou doações, caracterizando as empresas financiadoras como patrocinadores ou doadores, com a distinção da possibilidade de exposição da marca da empresa nas publicidades ou não, respectivamente. A Figura 1 mostra a evolução histórica do volume de recursos captados e do número de empresas que se tornaram financiadoras de projetos culturais.

Tanto o volume de recursos captados quanto o número de empresas que se tornaram financiadoras de projetos culturais tem tido um comportamento de crescimento ao longo do tempo. A crescente participação das empresas no campo das organizações culturais merece ser discutida e considerada (HOFFMANN; SILVA; DELLAGNELO, 2009). Muitas empresas decidem investir em projetos culturais como uma forma de ação socialmente responsável, uma vez que a cultura tem sido considerada um bem coletivo necessário para o desenvolvimento humano de uma população e fonte de ganho simbólico, ou de imagem para as empresas (DURAND, 2001).



\*valores em milhões

**Figura 1:** Recursos captados por incentivos fiscais e quantidade de empresas financiadoras por ano

**Fonte:** Ministério da Cultura (2011)

Em termos de financiamento, a iniciativa privada responde, no Brasil, por mais da metade dos recursos disponíveis para o financiamento das atividades culturais, irrigando o setor com recursos financeiros vitais para sua viabilidade, (BARBOSA, 2007; SALGADO, PEDRA; CALDAS, 2010; MINISTÉRIO DA CULTURA, 2010a).

Os investimentos das empresas em projetos culturais como uma forma de ação socialmente responsável pode ser

questionável. Desenvolver ações socialmente responsáveis por meio de incentivos fiscais pode colocar o interesse das empresas apenas nos benefícios econômicos, em vez do desenvolvimento social da população. As empresas também costumam apoiar projetos culturais que lhes tragam retorno econômico, assim como as transações comerciais (HOFFMANN; SILVA; DELLAGNELO, 2009; DURAND, 2001; NASCIMENTO, 2007) e acabam gerando distorções geográficas e da natureza das artes financiadas, tendo em vista o caráter utilitário privilegiado pelas empresas na seleção dos projetos (SARKOVAS, 2005).

Neste contexto, percebe-se que existem proponentes que conseguem captar mais recursos para seus projetos culturais do que outros, por constituírem redes sociais de contatos com empresas incentivadoras. Eventualmente, as conexões nessas redes sociais de contatos fazem algumas empresas assumirem posições privilegiadas por intermediar contatos entre diferentes realizadores culturais. A posição de intermediação permite às empresas ter o poder de controlar informações acerca dos projetos e gerar inovação a partir delas para a dinâmica de financiamento.

Tendo em vista este cenário, o presente trabalho busca responder à seguinte pergunta: como está estruturada a rede de contatos entre as empresas financiadoras e os maiores captadores de recursos para projetos culturais quanto ao poder de intermediação? Assim, se pressupõe que existe uma rede social entre os realizadores de projetos culturais e as empresas financiadoras de seus projetos, e que esses relacionamentos colocam alguns atores em posições privilegiadas em relação a outros. Para compreender este fenômeno, discutiremos a seguir sobre a Responsabilidade Social Corporativa (RSC), o ambiente cultural e as redes sociais.

## 2. Responsabilidade Social Corporativa

As instituições sociais, apesar de terem funções particulares, nunca estão completamente livres para agir como entidades independentes. O conceito de responsabilidade social corporativa surgiu como uma expressão da expectativa de que as empresas deveriam reconhecer suas obrigações e evitar danos aos seus stakeholders, além de contribuir para o bem estar social de maneiras complementares à lei e à missão econômica da empresa (WOOD, 2008). As empresas começaram a atuar no atendimento das questões sociais por meio de fundações e institutos associados, movimento que representou o surgimento de novas possibilidades de parcerias e de fontes de recursos para as organizações sem fins lucrativos (ASSUMPÇÃO, 2006).

Para Dahlsrud (2008), as empresas sempre tiveram impactos econômicos, ambientais e sociais, sempre estiveram preocupadas com seus stakeholders e sempre lidaram com regulação externa. O que ocorreu é que com a globalização o contexto de atuação das empresas muda muito rápido, colocando novos stakeholders e diferentes sistemas legais no cenário organizacional, levando as organizações a desenvolverem ferramentas específicas para lidar com estas questões de forma estratégica.

Outra visão é proposta por Soares (2004), para quem o movimento da responsabilidade social caracteriza-se fundamentalmente por uma proposta de retomada das questões éticas tanto no âmbito interno das organizações como no seu relacionamento com o público externo, com os chamados stakeholders. Já Schroeder e Schroeder (2004) entendem que a sociedade tem proposto e exigido a delimitação das ações das empresas, sendo esta a primeira intenção da RSC. Para os autores, a cobrança de ações de responsabilidade social tem o grande mérito por alertar a sociedade das práticas empresariais nem sempre justas. No entanto, afirmam os autores, a empresa pode utilizar as ações de cunho social para ampliar seu poder, tanto na dimensão interna, quanto na dimensão externa, tornando-se definitivamente o principal ator social.

Ao invés da responsabilidade social corporativa delimitar o poder das empresas, pode acabar ampliando-o, quando se torna mais um meio da empresa justificar determinadas situações ou imposições tanto aos seus empregados, como à sociedade em geral. Além disso, a comunidade em geral pode tornar-se bastante tolerante aos abusos cometidos por uma empresa que financia hospitais, eventos culturais, ecológicos e sociais de modo geral. (SCHROEDER; SCHROEDER, 2004. p. 8)

No mesmo sentido, Cesar (2005) argumenta que o ideário da responsabilidade social corporativa tempera a lógica da maximização dos lucros e constitui-se numa lógica articuladora de um novo poder capaz de promover e difundir novos valores éticos, sociais, culturais e políticos em toda sociedade. Assim como Enriquez (1997) argumenta que a empresa busca se tornar a instituição das instituições, Cesar (2005, p. 293) afirma que

É no âmbito da adoção, difusão e transferência desses valores, portanto, que o “ethos” da responsabilidade social, as práticas e os discursos que o constituem, buscam sedimentar a empresa como o elemento central na promoção do desenvolvimento do país e, ao mesmo tempo, controlar a ação do Estado, subordinando-o aos seus interesses.

Especificamente sobre a atuação das empresas na área cultural, Alves (2009) afirma que a cultura é uma excelente área para as empresas formarem imagem, pois oferece muitas possibilidades e pode atingir muitos segmentos do mercado consumidor. As leis federais de incentivo (Lei Rouanet e do Audiovisual) estimulam as

empresas a participarem de forma mais ativa dessas possibilidades, desenvolvendo a área cultural, gerando renda e criando mais empregos diretos e indiretos. Na visão de Salgado, Pedra e Caldas (2010), entre os objetivos da empresa privada com o investimento em cultura pode-se destacar a divulgação de seu nome junto a determinado público, o reforço de laços com a comunidade e a associação de valores da empresa aos do evento financiado.

Em pesquisa realizada com empresas associadas ao GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), referente ao período 2009-2010, percebeu-se que entre 70% e 80% do valor investido na área de cultura pelas empresas é realizado por meio de incentivos fiscais, e o valor total do investimento incentivado em cultura em 2009 entre seus associados foi de aproximadamente R\$ 160 milhões (GIFE, 2011).

Segundo Nussbaumer (1999), para obter os recursos oriundos das empresas, os agentes culturais são pressionados a exercer a autocensura ou a mudança da temática de determinado espetáculo para melhor adaptá-lo às exigências do financiador. Como resultado, tem-se uma prática de investimento em cultura na qual as regras de como devem ser feitas as trocas, de bens simbólicos por financeiros, são ditadas normalmente pelos detentores do poder econômico, beneficiando na negociação os representantes dos artistas que mais se identificam ou se submetem ao pensamento do setor economicamente dominante.

Gameiro, Menezes e Carvalho (2003) afirmam que, em virtude da busca por financiamento, percebe-se um aumento da competitividade no ambiente das organizações culturais, o que implica o surgimento de novos arranjos organizacionais que, por sua vez, procuram estabelecer padrões de atuação compatíveis com o novo cenário, permeado por valores mercantis, até então alheios a tais exigências. De acordo com Silva e Dellagnelo (2005), os financiadores tem como foco o resultado obtido pelo investimento nas organizações culturais em termos de visibilidade e publicidade, o que pode comprometer o rumo das atividades destas organizações quando elas se tornam mais perseguidoras dos objetivos dos financiadores do que das próprias finalidades que a fizeram surgir.

### **3. Ambiente Cultural e Redes Sociais**

As interações entre o poder público, o mercado e as organizações não governamentais surgem como uma opção de garantir os direitos da cidadania, formando redes sociais e permitindo uma perspectiva intersetorial dos problemas da sociedade (JUNQUEIRA, 2006). A atuação em rede é uma estratégia para aumentar o poder de influência das ONGs nas políticas públicas, uma vez que possibilita a potencialização das ações por meio da concentração de esforços e competências (RIBEIRO, 2006). Este estudo trata das interações que surgem por meio de mecanismos de incentivos fiscais estabelecidos pelo poder público entre o mercado e organizações não governamentais que desenvolvem projetos de natureza cultural.

Ao tratar sobre a gestão de organizações culturais, o ponto inicial é a discussão acerca da concepção do termo “cultura”, que tem recebido diversas classificações e é centro de discussões com resultados distantes de serem consensuais. Reis (2007) apresenta um fragmento esclarecedor sobre este conceito:

Etimologicamente, o conceito de cultura deriva do cultivo da terra. Transposto depois ao cultivo da mente, traz em si a ideia de que uma pessoa que se prepara, absorve conhecimento e dá as condições para a sua maturação colhe bons frutos intelectuais, tornando-se uma pessoa “cult”. Em uma abordagem antropológica, cultura engloba conhecimentos, crenças, línguas, artes, leis, valores morais, costumes, atitudes e visões de mundo. (...). Em um sentido mais estreito (...), refere-se aos produtos, serviços e manifestações culturais, ou seja, que propõem uma expressão simbólica da “cultura” em sentido amplo (REIS, 2007, p. 3).

A produção cultural compreende duas formas de valor. Se por um lado os produtos e serviços culturais transmitem um valor simbólico, por outro eles também têm valor econômico. Portanto, a complementaridade entre os valores simbólico e econômico é considerada na análise de qualquer produto, serviço ou manifestação cultural quando se busca o desenvolvimento sustentável (TOWNLEY; BEECH; MCKINLAY, 2009; REIS, 2007). Em outras palavras, as organizações reconciliam as demandas de produção artística com as demandas de mercado para sobreviverem na indústria cultural. Contudo, estes dois tipos de demandas normalmente estão em oposição, além de possuírem naturezas diferentes (LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009). O termo “indústrias criativas” também tem sido utilizado em estudos que tratam das peculiaridades da gestão em indústrias culturais. Os conceitos de indústrias criativas e indústrias culturais se sobrepõem na forma como têm sido utilizados, pois ambos lidam com bens simbólicos e intangíveis, tratam do impacto da economia da criatividade (ou economia da informação, nova economia, economia da cultura) e abordam suas implicações para as políticas públicas (BENDASSOLLI et al., 2009).

De fato, as economias urbanas têm se tornado crescentemente dependentes da produção e do consumo de cultura. A economia da cultura é um componente da economia contemporânea que o Estado pode estabelecer como uma área prioritária de crescimento por meio de planos como os centros de inovação e criatividade, agrupamentos ou distritos culturais, por meio de incentivos tributários e implementação de redes entre

organizações (GIBSON; KONG, 2005).

Além das redes no nível organizacional, as redes sociais que conectam os atores no nível individual têm demonstrado importância considerável para as indústrias culturais. As “organizações latentes” são grupos de indivíduos e equipes de pessoas que persistem através do tempo e se reúnem periodicamente por meio de atores intermediários na rede para projetos recorrentes, fora das organizações verticalmente integradas. Devido às organizações latentes reunirem atores chave para projetos específicos, elas constituem uma importante fonte de continuidade e qualidade dos resultados em indústrias ostensivamente caracterizadas pela instabilidade e mudança (STARKEY; BARNATT; TEMPEST, 2000). As organizações latentes também oferecem a garantia de oportunidades para desenvolver carreiras próprias individuais (TEMPEST; MCKINLAY; STARKEY, 2004).

Marinho da Silva (2003) faz uma revisão histórica da abordagem de redes sociais partindo de dois pontos iniciais distintos: o movimento da Gestalt que dá bases para os estudos sociométricos e a escola antropológica, que surge nas escolas de Harvard e de Manchester. Desta forma, três vertentes originariam a teoria de redes sociais: os analistas sociométricos, os pesquisadores de Harvard e os antropólogos de Manchester.

Segundo Mizruchi (2006, p. 73), “a análise de redes é um tipo de sociologia estrutural que se baseia numa noção clara dos efeitos das relações sociais sobre o comportamento individual e grupal”. A abordagem da sociologia estrutural admite que as restrições e oportunidades das estruturas sociais afetam mais o comportamento humano do que as normas culturais ou outras condições subjetivas (MIZRUCHI, 2006).

Houve um crescente aumento de interesse sobre as organizações estruturadas em rede e a análise de redes sociais na academia e nas empresas de consultoria nos últimos anos (KIRSCHBAUM, 2006). Acredita-se que as redes sociais podem ajudar ou dificultar os processos formais das organizações (KRACKHARDT; HANSON, 1993).

Uma questão importante na análise de redes sociais é a densidade. A densidade de uma rede é a proporção dos laços presentes em relação ao total de laços possíveis. Quando os grupos são identificados nas redes sociais tomando a densidade dos laços entre os atores como o fator delimitador, a similaridade de comportamento entre os membros dos grupos é maior (GEST; MOODY; RULISON, 2007).

Uma densa rede de relações sociais diminui a incerteza quanto à reputação das pessoas, pois permite transmitir e disseminar confiança. As redes de relações sociais são uma forma de capital social que aumenta com o uso e se extingue com o desuso, assim como a confiança (PUTNAM, 2002). Quanto mais duas pessoas interagem em rede, suas atitudes tendem a valorizar a relação compartilhada. Por outro lado, quanto menos interação existir entre duas pessoas, em uma rede, maior é a probabilidade da relação se extinguir.

Atores que têm mais laços com outros atores podem ter vantagens nas suas posições. Eles podem ter formas alternativas para satisfazer suas necessidades, e são menos dependentes de outros indivíduos; podem ter acesso a mais recursos da rede como um todo, e serem capazes de demandar mais destes recursos; são muitas vezes os terceiros e os negociadores nas trocas entre outros, e são capazes de se beneficiarem desta intermediação (HANNEMAN; RIDDLE, 2005). Portanto, existe uma relação entre posições centrais dos atores e sua influência sobre o grupo (MIZRUCHI, 2006, p.74). A centralidade do indivíduo está associada à sua capacidade de mobilizar recursos e sua sobrevivência na rede (KIRSCHBAUM, 2006). As medidas de centralidade estão entre as mais frequentemente usadas de todas as medidas de redes (BORGATTI; CARLEY; KRACKHARDT, 2006), inclusive no Brasil (MELO; RÉGIS, 2008).

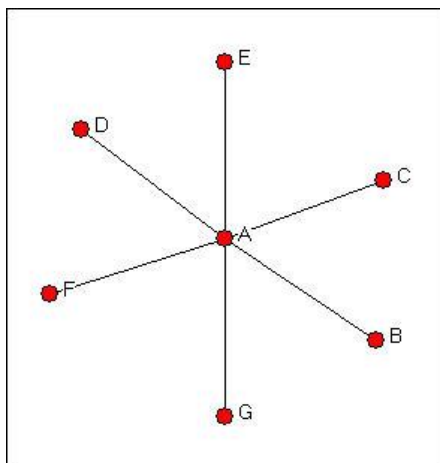
#### **4. Centralidade: o Poder da Intermediação**

As redes sociais são frequentemente analisadas descrevendo a maneira que um ator está posicionado em uma estrutura social no sentido de impor restrições e oferecer oportunidades. Os atores que encontram menos limitações e tem mais oportunidades estão em posições estruturais favoráveis. Ter uma posição favorecida significa que um ator pode extrair mais vantagens nas trocas de recursos, ter maior influência e ser um foco de atenção por parte daqueles em posições menos favorecidas (HANNEMAN; RIDDLE, 2005).

Um ator localizado no centro de uma estrutura social do tipo “estrela” (Figura 2) é considerado por ser estruturalmente mais central do que qualquer outro ator em qualquer outra posição em qualquer outra rede semelhante. Esta posição tem o maior número de laços possível, está nos menores caminhos entre o maior número possível de outros atores e é socialmente mais próximo a eles (FREEMAN, 1979).

Foi Linton Freeman (1979) quem explorou algumas maneiras nas quais a centralidade pode ser usada no entendimento dos grupos humanos. A mais simples concepção é a centralidade de grau do ator. A centralidade de grau de um ator é simplesmente a conta do número de outros atores que são adjacentes a ele e com os quais está, conseqüentemente, em contato direto. A centralidade de intermediação vê um ator numa posição favorecida na medida em que o ator está no menor caminho entre pares de outros atores na rede. A centralidade de proximidade enfatiza a distância de um ator para todos os outros na rede, centrando-se na distância de cada ator para todos os

outros.



**Figura 2:** Rede "estrela".

**Fonte:** Hanneman; Riddle (2005).

A centralidade de um ator pode ser determinada por referência a qualquer dos três diferentes atributos estruturais daquele ator: seu grau, sua intermediação ou sua proximidade. A escolha de um atributo estrutural específico e sua medida associada depende do contexto da aplicação pretendida. O interesse na atividade de comunicação sugere uma medida baseada no grau. O interesse no controle da comunicação requer uma medida baseada na intermediação. E o interesse tanto na independência quanto na eficiência leva à escolha de uma medida baseada na proximidade (FREEMAN, 1979). Em busca de uma resposta à questão de pesquisa, este artigo tem como foco a centralidade de intermediação.

Uma forma simples de entender esta centralidade, ou poder de intermediação, é associar o conceito ao quantitativo de atores sociais que dependem de um terceiro para fazer conexões com outros atores. Assim, quanto maior o número de pessoas dependentes, maior é o poder de intermediação deste terceiro (HANNEMAN; RIDDLE, 2005). Uma pessoa com alto poder de intermediação está em uma posição para agir como um guardião de informações que fluem pela rede. Além disso, a intermediação é uma indicação da não redundância das fontes de informação. A redundância significa que a informação não se renova devido à falta de abertura de um determinado grupo ao ambiente externo. Conforme uma pessoa estiver conectada a partes de uma rede que de outra maneira estariam desconectadas e, em consequência, tiver acesso a diferentes e não redundantes fontes de informação, esta pessoa terá um alto poder de intermediação (KRACKHARDT, 1992). A intermediação é útil como um índice do potencial de um ator para o controle de comunicação (FREEMAN, 1979). Devido ao poder de intermediação, o ator central pode extrair benefícios de qualquer situação em que dois outros atores procurem se comunicar, intermediados por ele (MIZRUCHI, 2006).

Além de buscar a centralidade dos atores, outra maneira de pensar na intermediação é buscar quais as relações que são mais centrais. A definição de Freeman (1979) pode ser adequadamente aplicada: uma relação é intermediária na medida em que seja parte do caminho geodésico entre pares de atores (HANNEMAN; RIDDLE, 2005). Uma "ponte" é uma linha em uma rede que fornece o único caminho entre dois pontos. Uma ponte local em uma rede social será mais significativa como uma conexão entre dois setores à medida que é a única alternativa para muitas pessoas (GRANOVETTER, 1973).

Krackhardt (1992) estabelece o paralelo entre a medida de centralidade de intermediação e o conceito de Granovetter (1973) de ponte local. Uma ponte local é uma propriedade de um laço e a medida de centralidade de intermediação é um atributo de um ator na rede. Mas ambos medem o grau em que os atores alcançam partes diferentes e desconectadas de um sistema social.

Segundo Putnam (2002), uma forma importante do capital social é a forma de ponte. O capital social de ponte é uma forma com olhar externo e abrange pessoas através de clivagens sociais diversas. Esta forma é melhor para ligar a ativos externos e para difusão de informação. Além disso, o capital social de ponte pode gerar identidades e reciprocidades mais amplas. O capital social de ponte pode ter poderosos efeitos sociais positivos. Muitos grupos unem algumas dimensões sociais e criam pontes entre outras simultaneamente.

## 5 Metodologia

Para alcançar o objetivo deste estudo, foram investigados os cinco maiores captadores de recursos para projetos

culturais no intuito de mostrar como está estruturada a rede entre as empresas financiadoras e os maiores captadores de recursos no ano de 2010. Adicionado a isto, buscou-se explorar a questão específica do poder de intermediação destes atores.

Para estudar as redes sociais constituídas pelos maiores captadores de recursos e as empresas incentivadoras, foram utilizados dados secundários, disponíveis no banco de dados na página eletrônica do Ministério da Cultura. Nestes dados, foi possível identificar as relações de financiamento entre os proponentes dos projetos culturais e as empresas financiadoras das quais eles captam recursos. Estes dados são armazenados e publicados constantemente pelo Ministério da Cultura para consultas públicas.

O Ministério da Cultura mantém um banco de dados virtual constante na sua página eletrônica chamada SalicNet para consultas públicas sobre os projetos culturais cadastrados. Neste banco de dados, é possível organizar informações de diversos tipos e em diversas ordens, das quais a lista de proponentes com maior quantidade de recursos captados em 2010 e a lista de projetos culturais dos proponentes em 2010 foram utilizadas para neste artigo.

Uma vez identificados 14 projetos culturais dos cinco proponentes que mais captaram recursos em 2010, foi possível acessar dados básicos de cada projeto como: a unidade federal do projeto, a área cultural, o segmento, a síntese da proposta, os valores de recursos captados, as empresas incentivadoras do projeto e outras informações processuais. Desta forma, foi possível identificar os realizadores culturais que mais captam recursos para seus projetos, bem como as empresas que patrocinam estes projetos culturais pelo mecanismo de incentivos fiscais.

Para a análise dos dados, foi realizada a análise documental das sínteses dos projetos disponibilizadas no banco de dados para apresentar cada um dos cinco proponentes dos projetos culturais. Nestes documentos, foram destacados os valores orçamentários, os objetivos do projeto, a localização do proponente, o segmento cultural no qual o projeto se concentra, o público-alvo e as empresas financiadoras. Para identificar a centralidade de intermediação dos atores na rede, foram calculados índices que representam o poder de centralidade de cada ator referente a sua intermediação na rede da seguinte maneira: o número de vezes que um ator está no caminho mais curto entre dois outros atores é a intermediação daquele ator. O índice da centralidade de intermediação também é apresentado em forma de porcentagem do máximo de intermediação possível (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002; FREEMAN, 1979). Este índice foi calculado para cada ator que compõe a rede.

Também foi calculado o índice de centralização da rede como um todo. Matematicamente, este índice é calculado considerando que para uma dada rede com “n” atores e uma determinada centralidade de intermediação máxima, a medida de centralização de uma rede é a soma das diferenças entre a centralidade máxima e a centralidade de cada indivíduo, dividido pelo valor considerado se apenas um ator tivesse centralidade máxima e todos os outros atores tivessem centralidade mínima, ou seja, dividido pelo maior valor possível para o somatório (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002; FREEMAN, 1979).

Para analisar e desenhar a rede, foram utilizados os softwares UCINET 6.0 e NetDraw 2.1 (BORGATTI; EVERETT; FREEMAN, 2002). Os dados coletados no banco de dados do Ministério da Cultura foram inseridos no software UCINET 6.0, o que possibilitou a formação da matriz de adjacências da rede estudada. Esta matriz alimenta o software NetDraw 2.1, que é vinculado ao UCINET, gerando os sociogramas que representam a rede. Os softwares forneceram um retrato da estrutura da rede e os dados estatísticos com relação às medidas de centralidade. Os dados foram tratados como simétricos. Isso quer dizer que, se um proponente origina uma relação para com uma determinada empresa incentivadora, considera-se que esta empresa também origina uma relação para com o proponente do projeto cultural patrocinado por ela. A relação se estabelece independentemente da origem (HANNEMAN; RIDDLE, 2005).

Algumas limitações deste estudo merecem ser conhecidas. Por se tratar de um estudo de casos múltiplos, esta escolha impossibilita a generalização dos resultados. Por outro lado, este estudo não tem a intenção de generalizar os resultados e sim de trazer possíveis questões para futuras pesquisas. O fato da coleta de dados ser exclusivamente por meio de dados secundários impossibilitou avaliar impressões específicas dos atores investigados acerca dos temas tratados, entretanto o banco de dados acessado para análises é bastante detalhado contendo uma ampla variedade de informações que foram suficientes para o escopo deste artigo.

A seguir, serão apresentados os resultados das análises documentais caracterizando os cinco proponentes que captam maior volume de recursos pelo mecanismo de incentivo fiscal. Também serão apresentados os resultados das análises da rede social formada por eles na identificação de atores com maior poder de intermediação.

## 6. Resultados

Primeiramente, um quadro geral do ambiente do estudo será mostrado. Com relação ao número de proponentes de projetos culturais aprovados para captar recursos pelo mecanismo de incentivos fiscais, no ano de 2010 houve

2.248 proponentes. Para um proponente ter um projeto aprovado para captar recurso, a sua proposta de projeto passa por um processo de análise que compreende uma análise documental e uma análise técnica. A análise documental avalia a admissibilidade das propostas, julgando se uma proposta pode ser transformada em projeto ao passar pelos seguintes critérios: envio de formulário com preenchimento adequado; enquadramento do proponente e da proposta à finalidade cultural; adequação da proposta e do proponente ao mecanismo de incentivo fiscal; adequação do orçamento e dos documentos técnicos exigidos ao proponente; e a verificação da duplicidade da proposta em outra modalidade de financiamento do Ministério da Cultura.

Uma vez que a proposta passa pela análise documental, ela se torna projeto que é submetido à análise técnica, podendo ser aprovado ou indeferido. Entre outros quesitos mais específicos à legislação, os seguintes critérios são abordados na análise técnica do projeto cultural: capacidade técnica do proponente para execução do projeto; adequação entre o objeto a ser executado e os produtos resultantes; adequação das estratégias de ação aos objetivos; medidas de acessibilidade e democratização de acesso ao público; repercussão local, regional, nacional ou internacional; impactos no âmbito cultural, ambiental, econômico ou social; contribuição para o desenvolvimento do segmento cultural; e a compatibilidade dos custos previstos com os preços praticados no mercado regional.

Após a aprovação pela análise técnica, é o momento da captação, quando o proponente submete o projeto à avaliação de uma ou mais empresas, as quais possuem critérios próprios de avaliação e, com base neles, decidirão sobre o financiamento, ou não, do respectivo projeto. Do total de proponentes de projetos culturais, foram identificados os cinco proponentes que conseguiram captar a maior quantidade de recursos junto às empresas financiadoras, que representam apenas 0,22% do total. Estes cinco proponentes captaram recursos para 14 projetos culturais de um total 3.299 projetos em 2010 que teve alguma captação de qualquer quantia de recursos, representando 0,4% do total de projetos. De um volume total de aproximadamente 1 bilhão e 140 milhões de reais captados em 2010, a quantidade captada por estes 14 projetos foi de aproximadamente 82 milhões de reais, representando 7,2% do total. Ou seja, apenas 0,22% dos proponentes de projetos são responsáveis pela captação de 7,2% do total de recursos captados em 2010. Este resultado demonstra que existe uma concentração de uma grande quantidade de recursos em poucos proponentes quando comparado com o total.

O proponente que mais recursos no ano de 2010 foi o Instituto Itaú Cultural. Trata-se de uma organização sediada no estado de São Paulo que realiza projetos em uma área denominada pelo Ministério da Cultura de “artes integradas”. Esta organização captou 26,6 milhões de reais para realizar seu projeto cultural. Trata-se de um projeto que tem o objetivo de constituir um legado para a arte com atividades e produtos gratuitos, que abrange tanto o território nacional quanto atividades no exterior. Fazem parte das atividades do projeto uma programação com exposições, shows, palestras, debates, seminários, cursos, oficinas, espetáculos de dança, literatura, teatro, mostra de cinema e vídeo, entre outras.

Para a realização deste projeto, o Instituto Itaú Cultural contou com recursos que captou em 10 empresas, sendo que todas elas são instituições financeiras que fazem parte do Itaú: Banco Itaú S.A, Banco Itaucard S.A, Cia Itaú de Capitalização, Cia Itaú Securitizadora de Créditos Financeiros, Cia. Itauleasing de Arrecadamento Mercantil, Itaú Corretora de Valores S/A, Itaú Vida e Previdência S.A, Banestado Leasing S.A, Banco FIAT S.A e BFB Leasing S.A. Arrendamento Mercantil. Observa-se uma redundância: os recursos de incentivo fiscal de empresas do Grupo Itaú vão para um proponente do próprio Itaú. Desta forma, se trata de um conjunto de atores que formam uma única entidade, possibilitando a utilização e o controle dos seus recursos do benefício fiscal por ela mesma.

O proponente que aparece em segundo lugar é a Fundação Bienal de São Paulo. Assim como o Instituto Itaú Cultural, também é uma organização sediada no estado de São Paulo que realiza projetos na área de artes integradas. Além de artes integradas, a Fundação Bienal de São Paulo tem um foco específico em artes visuais. Esta fundação captou aproximadamente 17 milhões de reais para realizar a 29ª edição da Bienal de São Paulo. Esta edição comemora 60 Anos da Bienal de São Paulo. Também faz parte do projeto passar por 12 cidades do Brasil em 2011 por um período de 02 meses em cada uma delas com o evento. Este é um grande projeto que conta com a contratação de uma grande equipe de curadores, coordenadores, e assessoria de comunicação. A Bienal de São Paulo é a exposição de caráter periódico mais importante do Brasil e da América Latina, que em 2010 reuniu obras de aproximadamente 120 artistas do Brasil e do Mundo. Durante a realização do evento, outras atividades foram realizadas como ação educativa, cursos, seminários e diversas publicações relacionadas às atividades.

Para realizar a 29ª edição da Bienal de São Paulo, a Fundação Bienal de São Paulo captou recursos com 43 empresas pelo mecanismo de incentivos fiscais. Dentre elas são 21 empresas do mercado financeiro, incluindo seguradoras, corretoras e imobiliárias que são parte de bancos (como Itaú, Credit Suisse, Deutsche Bank, entre



outros), 6 empresas que atuam na construção e manutenção de rodovias (todas fazem parte da Obrascon Huarte Lain Brasil S/A), 5 laboratórios de diagnóstico e análises clínicas (dos quais 4 são parte da Diagnósticos da América S/A), 3 consultorias empresariais, 3 indústrias (Votorantim Cimentos Ltda, Klabin S.A e Gerdau Aços Longos S.A), 2 montadoras de automóveis (FIAT Automóveis S/A, Mercedes-Benz do Brasil Ltda.), 2 empresas públicas (SABESP e Petrobrás) e 1 empresa de telecomunicação (TNL PCS S/A).

O proponente que aparece em terceiro lugar é a H.Melillo. Trata-se de uma empresa sediada no estado de São Paulo que realiza planejamento e implementação de projetos para empresas privadas e organizações governamentais na área da educação, cultura e meio ambiente. Esta empresa atua com projetos culturais nas áreas de artes integradas e difusão de obras audiovisuais e captou aproximadamente 13,3 milhões de reais em 2010 para realizar seus projetos. Por exemplo, um projeto consiste na exibição itinerante de filmes de longa metragem em 168 municípios, durante 12 meses em espaços abertos ao ar livre, visando beneficiar principalmente a população de baixa renda. Outro projeto é a realização da 3ª edição do projeto Casas de Culturas e Cidadania que são pólos culturais que envolvem comunidades de baixa renda por todo o país com o objetivo de promover a formação, expressão e lazer para crianças, jovens e adultos. Um outro projeto visa fomentar e fazer circular a produção cultural do interior do Estado de São Paulo por meio da realização de um circuito de oficinas, peças teatrais e concertos de música instrumental e erudito.

Para realizar estes projetos, a H.Melillo captou recursos com sete empresas pelo mecanismo de incentivos fiscais. Todas estas organizações são empresas de geração ou distribuição de energia e telecomunicação. Estão entre elas as empresas do Grupo AES Brasil, a CTEEP e a Elektro.

O proponente que aparece em quarto lugar é o Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand (MASP). Trata-se de uma associação privada sediada em São Paulo que atua com projetos nas áreas de artes visuais, patrimônio cultural e artes integradas. Esta associação captou aproximadamente 12,8 milhões de reais em 2010 para realizar seus projetos. O MASP utiliza estes recursos para manter a conservação do acervo compostos por 7.700 obras e por 60.000 livros raros especializados em história da arte. Estes recursos também são utilizados para cumprir com todas as despesas do museu e atender o público interessado nas exposições permanentes. Contudo, a maior parte destes recursos foi destinada para a ampliação das instalações do Edifício de propriedade do MASP.

O MASP captou recursos com 17 empresas pelo mecanismo de incentivos fiscais. 6 destas empresas são instituições financeiras que atuam com serviços bancários, de empréstimos, de seguros e previdência (Bradesco, Panamericano, Itaú, Ibi, BV Financeira e Deutsche Bank). 4 das empresas incentivadoras são indústrias no ramo de papel, cimento, telha e produtos farmacêuticos (Kablin, Votorantim, Eternit e Aspen). Também aparecem 2 mineradoras (Vale e Sama), 1 prestadora de serviço de segurança (GP Guarda Patrimonial), 1 empresa emissora de vales de refeição e transporte (Ticket Serviços), além da presença do Grupo Sílvio Santos.

Por fim, o proponente que aparece em quinto lugar é a Associação de Amigos do Teatro Municipal do Rio de Janeiro (AATMRJ). Trata-se de uma associação privada sediada no Rio de Janeiro que atua com projetos na área de patrimônio cultural. Esta associação captou aproximadamente 12,4 milhões de reais em 2010 para realizar seus projetos. Estes recursos foram planejados para serem utilizados na Restauração do Theatro Municipal do Rio de Janeiro com a intenção de preservar as suas características arquitetônicas, tanto da sua parte externa na cobertura de cobre, quanto na parte interna na sala de espetáculos.

A AATMRJ captou os recursos com sete organizações. Entre elas, 4 são empresas públicas (Petrobrás, BNDES, Eletrobrás e a Concessão Metroviária do Rio de Janeiro). Além do BNDES, outra instituição financeira também aparece entre as financiadoras, o Bradesco. Uma das organizações é uma empresa de mineração (Companhia Vale do Rio Doce) e outra é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) (Instituto Embratel 21).

Como já foi dito anteriormente, o recurso das empresas financiadoras destinado aos projetos culturais é uma parte do seu imposto de renda. Apesar de uma OSCIP ser por sua natureza uma organização sem fins lucrativos e, portanto, imune da tributação do imposto de renda, em alguns casos essa imunidade pode não acontecer se a renda auferida das atividades da organização não for utilizada na continuidade do alcance dos seus objetivos sociais (CARVALHO; CASTRO, 2008).

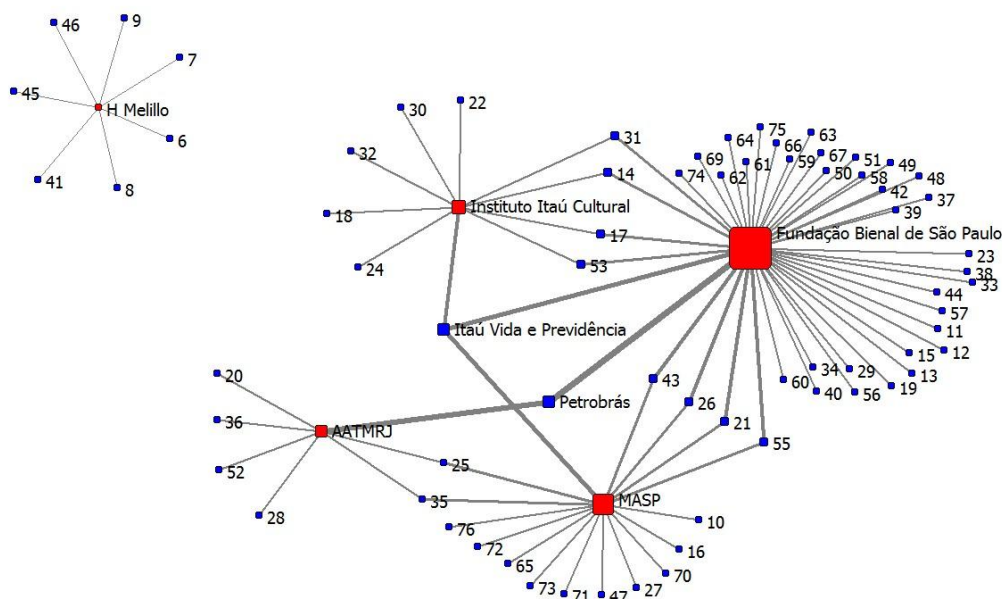
Uma vez apresentados os cinco proponentes que captam o maior volume de recursos por meio do mecanismo de incentivos fiscais para realizar projetos culturais, é possível perceber que algumas empresas aparecem como financiadoras em projetos de proponentes diferentes. Desta forma, é aceitável a ideia de que existe uma rede social que conecta os diversos realizadores de projetos culturais e as empresas financiadoras, que é capaz de concentrar informações e ampliar o poder de controle das partes envolvidas.

A Figura 3 é um sociograma que representa a rede social constituída pelos cinco proponentes estudados e as empresas financiadoras de seus projetos. Cada ponto representa um ator social envolvido no estudo. Os pontos

vermelhos são os cinco proponentes estudados e os pontos azuis são as empresas financiadoras dos projetos culturais. Alguns atores foram codificados por números para deixar a visualização da figura mais amigável.

À primeira vista, é possível perceber que existem conexões entre quatro proponentes captadores por meio das empresas financiadoras (AATMRJ, Fundação Bial de São Paulo, Instituto Itaú Cultural e MASP) e 1 está isolado captando recursos com empresas que nenhum dos outros tem contato (H Melillo).

Com relação à centralização de intermediação da rede inteira, foi encontrado um índice de 64,1% de centralização. Este índice significa que existe heterogeneidade de poder de intermediação entre os atores, ou seja, alguns atores são mais intermediadores do que outros de maneira considerável. Quando se trata de redes sociais, uma mesma pontuação para determinado índice pode ser considerada alta em um contexto e baixa em outro contexto, sendo inútil a comparação deste tipo de índice para classificação.



**Figura 3:** Sociograma da rede social constituída pelos cinco proponentes que mais captam recursos e as empresas financiadoras de seus projetos.

**Fonte:** Dados da pesquisa.

A centralidade de intermediação pode ser um atributo tanto dos atores como dos laços que conectam os atores. Primeiramente, tratando da centralidade como um atributo dos atores, o tamanho dos pontos varia em função do poder de intermediação de cada um. Quanto mais centralidade de intermediação tem um ator, medido pelo percentual de intermediações efetivas considerando o total de possibilidades, maior é o tamanho do ponto que representa ele no sociograma. Assim, é fácil identificar que o ator com maior poder de intermediação é a Fundação Bial de São Paulo. Esta organização possui contato com 43 empresas incentivadoras, das quais 34 não possuem contato com nenhum dos outros 4 proponentes captadores, fazendo desta organização um grande intermediador entre estas 34 organizações e os demais atores da rede.

Além da Fundação Bial de São Paulo (65,3%), outros atores parecem como importantes intermediadores. Em ordem de maior poder de intermediação, aparecem o MASP (26,5%), o Instituto Itaú Cultural (12%), a AATMRJ (10%), o Itaú Vida e Previdência (8,9%) e a Petrobrás (8,4%). Os números entre parênteses representam o percentual de intermediações efetivas que cada ator realiza em relação ao total possível. Os demais atores da rede possuem um índice inferior a 3,5%. É possível perceber que quatro dos cinco casos analisados aparecem como fortes intermediadores, à exceção da H.Melillo que busca captar recursos com empresas que não tem contato com os outros quatro proponentes, não havendo conexões entre eles desta forma. Também é importante notar a presença de duas empresas com índices de intermediação que se destacam na totalidade analisada. O Itaú Vida e Previdência se destaca por ser a única empresa incentivadora que aparece apoiando 3 dos 5 proponentes analisados. Já a Petrobrás se destaca por sua posição. Assim como outras empresas também fazem, a Petrobrás apoia 2 dos 5 proponentes, porém é a única empresa que intermedeia de maneira exclusiva uma dupla de proponentes.

O mesmo cálculo que é feito para a centralidade de intermediação dos atores também pode ser feito para identificar os laços com maior poder de intermediação entre os atores, ou seja, as pontes. Na figura 3, quanto

maior é o poder de intermediação de um laço entre dois atores, mais espessa é a linha que une dois pontos. O laço com maior poder de intermediação, sendo, portanto a ponte com maior importância é o laço estabelecido entre a Petrobrás e a Fundação Bienal de São Paulo. Outro laço que também aparece como uma importante ponte é o estabelecido entre a Petrobrás e a AATMRJ. Desta forma, a Petrobrás se torna um ator chave neste processo, uma vez que estabelece os laços com maior poder de intermediação na rede. Este caso é útil para demonstrar que em vez do número dos laços que um ator possui as escolhas de com quem se conectar é que o faz ter uma posição privilegiada em uma estrutura social. Apesar de o Itaú Vida e Previdência conectarem um número maior de atores e também estabelecer importantes pontes, é a Petrobrás que constrói as pontes mais importantes desta configuração. As considerações finais a seguir ampliam as discussões e apresentam possibilidades para futuras pesquisas.

## 7. Considerações Finais

Este artigo buscou mostrar como está estruturada a rede entre as empresas financiadoras e os maiores captadores de recursos para projetos culturais quanto ao poder de intermediação destes atores no ano de 2010. Após a caracterização dos cinco maiores captadores, é possível perceber a concentração deles na região sudeste. Os quatro proponentes que mais captam recursos tem suas sedes no estado de São Paulo e o quinto tem sua sede no Rio de Janeiro.

Primeiramente, os resultados deste estudo apontam para a existência de uma rede social constituída pelos proponentes de projetos culturais ao mecanismo de captação por mecanismos fiscais e as empresas incentivadoras destes projetos. Assim, ao contrário do que possa ser percebido no cotidiano, a relação entre um realizador cultural e uma empresa financiadora é uma parte de uma rede de relações maior onde cada realizador cultural estabelece laços com diversas empresas financiadoras, que por sua vez estabelecem laços com diversos realizadores culturais, formando um conjunto de atores conectados. Mesmo ao considerar o caso do Instituto Itaú Cultural e sua rede de empresas financiadoras do próprio Grupo Itaú, percebe-se que estas empresas também financiam projetos de outras entidades, como o MASP e a Fundação Bienal de São Paulo, conectando a rede maior.

Nesta rede de relações, os proponentes buscam recursos em fontes diversas para seus projetos. Portanto, o gestor cultural assume o papel de articulador institucional na busca de sucesso na captação de recursos para seus projetos. Assim, o gestor cultural desenvolve a capacidade de se relacionar com os executivos que tomam as decisões de incentivar ou não os projetos, e buscam atender os critérios particulares das empresas na seleção dos projetos. Este ponto é particularmente importante por se tratarem de dois profissionais que atuam em atividades e ambientes culturais distintos. Geralmente, os gestores culturais são os próprios artistas que desenvolvem os projetos e se preocupando com a estética artística e com a contribuição cultural de seus projetos. Por outro lado, os executivos se preocupam com os retornos de publicidade e desenvolvimento local dos projetos que financiam, utilizando a lógica empresarial de mercado de maneira predominante. Os proponentes de projetos culturais que buscam recursos com empresas pelo mecanismo de incentivo fiscal precisam ter em suas equipes pessoas com habilidade para se comunicar com as empresas nas formas delas. Por outro lado, é cada vez mais necessário que as empresas tenham em suas equipes pessoas que entendam e saibam interagir no ambiente cultural, inclusive para participar nas escolhas e avaliações sobre os projetos que desejam financiar.

Uma forma de facilitar a comunicação com as empresas é se concentrar em um determinado setor de atividade, como é o caso da H.Melillo que tem como foco as geradoras e distribuidoras de energia elétrica, bem como a Fundação Bienal de São Paulo tem como foco os laboratórios de análise e diagnóstico. É importante lembrar que o foco em um determinado setor de atividade também pode reduzir o grau de liberdade dos captadores no sentido de aproveitar a diversidade de financiadores. Entretanto, é evidente que em alguns casos, os proponentes são organizações adjacentes às empresas incentivadoras, como é o caso do Instituto Itaú Cultural. As instituições financeiras merecem destaque por serem as empresas que aparecem com maior predominância no incentivo aos projetos culturais. Esta predominância pode estar associada ao fato do setor bancário ser um dos mais lucrativos, requerendo os mecanismos de incentivo para minimizar o impacto dos impostos nos lucros. No caso da AATMRJ, esta organização tem como foco a captação de recursos com empresas públicas (Petrobrás, BNDES, Eletrobrás e a Concessão Metroviária do Rio de Janeiro).

Também é importante ressaltar que os proponentes analisados são todas organizações consolidadas e reconhecidas na sociedade pelos projetos que elas desenvolvem, facilitando de certa forma o interesse das empresas associarem a sua marca aos projetos desenvolvidos por organizações que já desfrutam credibilidade na sociedade. Desta forma, é importante para os proponentes de projetos culturais construir uma reputação positiva junto à sociedade para atrair as empresas financiadoras, não obstante as dúvidas nos propósitos que regem essa interação que se reflete nos critérios, explícitos ou tácitos, utilizados pelas empresas para escolher os projetos que financiam.

Superar o desafio de ter credibilidade na sociedade não depende de realizar projetos milionários com abrangência nacional. Uma maneira dos realizadores culturais superarem este desafio é pelo desenvolvimento de ações desejáveis nas comunidades, mantendo relações estreitas com as questões locais. Quando se trata dos iniciantes no desenvolvimento de projetos culturais, a aproximação com realizadores mais experientes é importante no processo de aprendizado sobre a dinâmica de captação de recursos para os projetos.

Os critérios de seleção utilizados pelas empresas constituem um problema que precisa ser solucionado para evitar a má utilização dos recursos de incentivos fiscais. Faz-se necessário chamar atenção para o fato de que os incentivos fiscais constituem os recursos que alimentam o segmento denominado de “marketing cultural”, onde a preocupação central é o desenvolvimento econômico das empresas, priorizando meio para o alcance do maior público possível para as marcas corporativas, em detrimento do caráter de cidadania e ética na utilização de recursos públicos. É necessário discutir o financiamento das empresas pelo incentivo fiscal na forma de patrocínios, uma vez que a exposição da marca é um dos fatores que podem influenciar na escolha dos projetos pelas empresas. Ao retirar a possibilidade de exposição das marcas das empresas financiadoras, um possível efeito é a escolha de projetos com foco mais atento às questões de cidadania e as demandas concernentes à comunidade em questão. Mas também, não se pode negar a possibilidade de as empresas retirarem os seus investimentos em projetos culturais por não haver a possibilidade de exposição das suas marcas.

Quando se trata dos critérios da análise técnica das propostas realizadas pelo Ministério da Cultura, o único proponente que mostra explicitamente a preocupação com o atendimento da população de baixa renda, e por sua vez não acessível aos produtos e eventos culturais comercializados no mercado, é a H.Melillo. Os demais proponentes desenvolvem projetos cunhados dentro do perfil elitista da população com maior poder de compra. É possível chamar atenção para a fragilidade dos critérios técnicos de impacto econômico e social, bem como o critério de democratização, nas análises das propostas dos projetos que movimentam a maior quantidade de recursos.

Os resultados deste estudo também apontam para a existência de atores que podem ser destacados com relação aos seus poderes de intermediação na rede social. Neste ponto, a Petrobrás merece destaque por ter aparecido nos resultados como importante intermediadora e responsável pelos laços pontes mais importantes. Esta posição pode ser conferida à Petrobrás por ser a empresa que mais incentivou projetos culturais no ano de 2010 com o valor de 112,4 milhões de reais no total. É possível afirmar que a Petrobrás, bem como o Itaú Vida e Previdência, tem o poder de controlar informações e recursos que são transacionados na rede, e são capazes de gerar inovação na dinâmica de financiamento a partir do intercâmbio destas informações e recursos entre ambientes diferentes conectados por estas empresas.

Contudo, mais pesquisas precisam ser realizadas para analisar se os atores apontados neste estudo utilizam as suas posições privilegiadas, seja para no controle de informações ou na gestão de dinâmicas inovadoras de financiamento. Também é preciso mais pesquisa para ampliar o estudo, analisando um número maior de proponentes na rede, bem como os processos decisórios e os critérios para a escolha dos projetos utilizados pelas empresas. Novos estudos podem permitir que os laços sejam avaliados em profundidade na sua qualidade para identificar a presença de relações benéficas ou danosas aos propósitos dos proponentes e das empresas financiadoras. Novos estudos também podem buscar analisar relações de dominação ou oportunismo, e relações de confiança ou amizade no financiamento de projetos culturais. Uma perspectiva histórica capaz de resgatar a origem das relações de financiamento entre proponentes e empresas também pode ser útil para futuros estudos, especialmente quando se trata do melhor entendimento das características que fazem da Fundação Bienal de São Paulo um ator com uma ampla rede de financiadores.

## **Referências**

ALVES, K. **Marketing cultural e o patrocínio próprio e incentivado da cultura em Santa Catarina: análise dos casos Eletrosul e Tractebel Energia**. Dissertação de Mestrado. (Universidade Federal de Santa Catarina – Curso de Pós-Graduação em Administração). Florianópolis, 2009.

ASSUMPÇÃO, Joubert. O Papel das Competências Técnico-Organizacionais na Estratégia Organizacional: Evidências de Cinco Organizações Não Governamentais no Rio de Janeiro (1996-2004). In: Encontro Anual da ANPAD, 30, 2006. **Anais ... ANPAD**, 2006.

BARBOSA, F. **Política Cultural no Brasil, 2002-2006: acompanhamento e análise**. v. 1. Brasília: Ministério da Cultura, 2007.

BENDASSOLLI, Pedro F.; WOOD-JR, Thomaz; KIRSCHBAUM, Charles; CUNHA, Miguel P. Indústrias Criativas: Definições, Limites e Possibilidades. **RAE Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, 2009.

BORGATTI, S.P.; CARLEY, K. M.; KRACKHARDT, D. On the Robustness of Centrality Measures under Conditions of Imperfect Data. **Social Networks**, n. 28, 2006.

BORGATTI, S. P.; EVERETT, M. G.; FREEMAN, L. C. **UCINET for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies, 2002.

CARROLL, A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, 1991.

CARVALHO, Cristiano; CASTRO, José A. D de. Aspectos tributários das entidades sem fins lucrativos e das OSCIP. In: CARVALHO, Cristiano; PEIXOTO, Marcelo M. **Aspectos Jurídicos do Terceiro Setor**. 2 ed. São Paulo: MP, 2008.

CESAR, M. **Empresa cidadã: uma estratégia de hegemonia**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Rio de Janeiro, 2005.

DAHLSTRUD, A. How Corporate Social Responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 15, n. 1, 2008.

DURAND, J. C. G. Cultura como objeto de política pública. **São Paulo em Perspectiva**, v. 15, n. 2, p. 66-72, 2001.

ENRIQUEZ, E. Os desafios éticos nas organizações modernas. **ERA Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p.6-17. São Paulo: abr/jun, 1997.

FREEMAN, Linton C. Centrality in Social Networks: Conceptual Clarification. **Social Networks**, n. 1, 1979.

GAMEIRO, R.; MENEZES, M. F.; CARVALHO, C. A. Maracatu pernambucano: resistência e adaptação na era da cultura mundializada. In: CARVALHO, C. A.; VIEIRA, Marcelo M. F. (org.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local: agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional**. Recife: UFPE, 2003.

GEST, Scott D.; MOODY, James; RULISON, Kelly L. Density or Distinction? The Roles of Data Structure and Group Detection Methods in Describing Adolescent Peer Groups. **Journal of Social Structure**, v. 8, n. 1, 2007.

GIBSON, Chris; KONG, Lily. Cultural Economy: A Critical Review. **Progress in Human Geography**, v. 29, n. 5, 2005.

GIFE. **Censo GIFE 2009-2010**. Disponível em: <<http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes/22/Censo%20GIFE%20%28baixa%29.pdf>>. Acesso em: 01 de março de 2011.

GRANOVETTER, Mark S. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, 1973.

HANNEMAN, Robert A.; RIDDLE, Mark. **Introduction to Social Network Methods**. Riverside: University of Califórnia, 2005. Disponível em: <<http://faculty.ucr.edu/~hanneman/nettext/>>. Acesso em 10 de fev. de 2008.

HOFFMANN, Samara R. B.; SILVA, Fabiula M. V. da; DELLAGNELO, Eloise H. L. Objetivos de organizações culturais sem fins lucrativos e suas fontes financiadoras. **Cadernos EBAPE.BR**, v.7, n. 2, 2009.

JUNQUEIRA, Luciano A. P. Organizações Sem Fins Lucrativos e Redes Sociais na Gestão das Políticas Sociais. In: CAVALCANTI, Marly (org.). **Gestão Social, Estratégias e Parcerias: Redescobrimo a Essência da Administração Brasileira de Comunidades Para o Terceiro Setor**. São Paulo: Saraiva, 2006.

KIRSCHBAUM, Charles. Renascença da Indústria Brasileira de Filmes: Destinos Entrelaçados? **RAE Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 3, p. 58-71, 2006.

KRACKHARDT, D. The strength of strong ties: the importance of philos in organizations. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. G. (Eds.). **Networks and organizations: Structure, form, and action**, 216-239, Boston: Harvard Business School Press, 1992.

KRACKHARDT, D.; HANSON, J. Informal Networks: The Company Behind The Chart. **Harvard Business Review**, Boston, Mass., v. 71, n. 4, p. 104-111, jul/ago, 1993.

LAMPEL, Joseph; LANT, Theresa; SHAMSIE, Jamal. Equilíbrio em Cena: O Que Aprender Com as Práticas Organizacionais das Indústrias Culturais. **RAE Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, 2009.

MARINHO-DA-SILVA, M. C. **Redes sociais intraorganizacionais informais e gestão**: um estudo nas áreas de manutenção e operação da planta HYCO-8, Camaçari, BA. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. NPGA. Salvador-BA, 2003.

MELO, P. Thiago N. B. de; RÉGIS, Helder P. Uma perspectiva do campo de pesquisa em redes sociais no Brasil: uma análise da produção científica na área de organizações. **Anais do III CBPOT**, Florianópolis, 2008.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Cultura terá maior orçamento da história**; R\$ 2,2 bilhões. Brasília: 2010a. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/2010/01/26/cultura-tera-maior-orcamento-da-historia-r-22-bilhoes/>>. Acesso em 26 de set. de 2010.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Lei Rouanet**: Informações Gerais. Brasília: 2010b. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/site/categoria/apoio-a-projetos/mecanismos-de-apoio-do-minc/lei-rouanet-mecanismos-de-apoio-do-minc-apoio-a-projetos/>>. Acesso em 26 de set. de 2010.

MINISTÉRIO DA CULTURA. **Comparativos**. Brasília: 2011. Disponível em: <<http://sistemas.cultura.gov.br/salinet/>>. Acesso em 25 de mar. de 2011.

MIZRUCHI, Mark S. Análise de Redes Sociais: Avanços Recentes e Controvérsias Atuais. **RAE Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 3, 2006.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro setor e questão social**: crítica ao padrão emergente de intervenção social. São Paulo: Cortez, 2002.

NASCIMENTO, A. Política cultural no Brasil: do Estado ao mercado. **III ENECULT**. UFBA: Salvador, 2007.

NUSSBAUMER, G. A cultura do Marketing. **Revista FAMECOS**, n. 10, junho, Porto Alegre, 1999.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. **Harvard Business Review**, 2006.

PUTNAM, Robert D. **Bowling Alone**: The collapse and revival of american community. New York: Simon & Schuster, 2000.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia**: A Experiência da Itália Moderna. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

REIS, Ana Carla F. **Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável**: O Caleidoscópio da Cultura. Barueri, São Paulo: Manole, 2007.

RIBEIRO, E. M. B. de A. **Redes Sociais Interorganizacionais**: Uma Análise das Parcerias Mantidas Pelas Organizações Integrantes do Consórcio Social da Juventude. Dissertação (Mestrado) Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. PPGPSI. Salvador-BA, 2006.

SALGADO, G.; PEDRA, L.; CALDAS, R. As políticas de financiamento à cultura: a urgência de uma reforma. In.: RUBIM, A (org). **Políticas culturais no governo Lula**. Salvador: Edufba, 2010.

SARKOVAS, Y. Cultura: o incentivo fiscal no Brasil. **Teoria e Debate**. n.62, mar/abr, 2005. Disponível em: <<http://www.fpabramo.org.br/o-que-fazemos/editora/teoria-e-debate/edicoes-anteriores/cultura-o-incentivo-fiscal-no-brasil>>. Acesso em: 30 de março de 2011.

SCHROEDER, J.; SCHROEDER, I. Responsabilidade social corporativa: limites e possibilidades. **RAE eletrônica [online]**. v. 3, n. 1, 2004.

SILVA, Fabiula M. V. da; DELLAGNELO, Eloíse H. L. Fontes financiadoras e seus critérios de avaliação de desempenho para organizações culturais: um estudo comparativo de casos. XXIX ENANPAD, 2005, Brasília/DF. **Anais do XXIX EnAnpad**, CD, 2005.

SOARES, G. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!?. **RAE eletrônica [online]**, vol. 3, n. 2, 2004.

STARKEY, Ken; BARNATT, Christopher; TEMPEST, Sue. Beyond Networks and Hierarchies: Latent Organizations in the U.K. Television Industry. **Organization Science**, v. 11, n. 3, 2000.

TEMPEST, Sue; MCKINLAY, Alan; STARKEY, Ken. Careering Alone: Careers And Social Capital In The Financial Services And Television Industries. **Human Relations**, v. 57, n. 12, 2004.

TOWNLEY, Barbara; BEECH, Nic; MCKINLAY, Alan. Managing in The Creative Industries: Managing The Motley Crew. **Human Relations**, v. 62, n. 7, 2009.

WOOD, D. J. Corporate Responsibility And Stakeholder Theory: Challenging The Neoclassical Paradigm. In: AGLE, Bradley R.; DONALDSON, Thomas; FREEMAN, R. Edward; JENSEN, Michael C.; MITCHELL,

RONALD, K.; WOOD, D. J. Dialogue: Toward Superior Stakeholder Theory. **Business Ethics Quarterly**, v. 18, n. 2, p. 159-162, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.