



**A PROPÓSITO DO FINANCIAMENTO PÚBLICO À CULTURA  
EM PORTUGAL: O CASO DOS FUNDOS COMUNITÁRIOS E DAS  
INSTITUIÇÕES CULTURAIS**

por

Ana Clara Gonçalves Soares

Monografia de Mestrado em Economia e Administração de Empresas  
Estágio Curricular na Fundação de Serralves

Orientada por

Professora Doutora Helena Maria de Azevedo Coelho dos Santos

Maria Cristina Passos

2012

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Ana Clara Gonçalves Soares nasceu a 2 de Novembro de 1989 e, tendo passado a sua infância em Amarante, viveu quase toda a sua vida na cidade do Porto. Foi nesta cidade que se licenciou em Economia na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, com média final de catorze valores. Após completar os três anos de licenciatura pós-Bolonha, prosseguiu com os estudos académicos, frequentando o Mestrado em Economia e Administração de Empresas, sob o qual a presente monografia lhe atribui o título de mestre.

Após concluir a fase curricular do mestrado com média de dezasseis valores, optou por realizar a sua monografia no âmbito de um estágio curricular na Fundação de Serralves, de Dezembro de 2011 a Abril de 2012, onde desempenhou funções na área da gestão de fundos comunitários. Em Maio de 2012, iniciou, na cidade de Lisboa, um estágio profissional no âmbito do Programa Trainees, na Portugal Telecom – Sistemas de Informação, onde permanece até à data. Nesta empresa, exerce consultoria de melhoria contínua, integrada na direção de planeamento e controlo, tendo tido também oportunidade de assegurar funções de controlo operacional.

## AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Professora Doutora Helena Coelho dos Santos, pelas palavras de incentivo e apoio que sempre me deu e pelos conhecimentos que foi passando ao longo destes meses. Agradeço-lhe pela total disponibilidade que sempre demonstrou, pela abertura com que avaliou o meu trabalho e pela confiança que depositou em mim.

À Cristina Passos, Sílvia Cardoso, Cristina Lencart e restante equipa, pelo simpático acolhimento na Fundação de Serralves e toda a disponibilidade e compreensão durante o estágio.

Agradeço ainda aos seis profissionais que dispuseram do seu tempo para, em entrevista, partilhar os seus pontos de vista e opiniões, que se revelaram cruciais para a concretização desta monografia.

Ao colega Ricardo Moreira pelo empurrão inicial, pela partilha da sua experiência na matéria, que me permitiu ter uma noção mais clara daquilo que seria interessante analisar.

Aos meus pais e irmã, pelo apoio que me deram nesta e em todas as fases da minha vida e um agradecimento especial à minha mãe pela paciência que demonstrou e pela ajuda nas revisões e críticas finais.

A todos os amigos que contribuíram com os seus conselhos e opiniões para a execução deste trabalho, pelo acompanhamento e receptividade em ajudar naquilo que fosse necessário.

## RESUMO

O financiamento é uma questão de inquestionável relevância para a sobrevivência e para o crescimento de uma organização. Nas instituições culturais, este tema assume uma dimensão complexa, dado a cultura constituir um bem/serviço de fruição pública, com características maioritariamente não lucrativas. Os fundos comunitários, em linha com os objetivos da União Europeia, apresentam-se como uma fonte de financiamento cada vez mais significativa na estrutura das instituições culturais.

Com a presente monografia, pretende-se discutir, de uma forma exploratória, o papel dos fundos comunitários no financiamento da atividade cultural e artística, bem como os seus mecanismos de acesso. Sendo uma temática ainda pouco explorada – e inscrevendo-se esta monografia no âmbito de um estágio curricular na Fundação de Serralves, na área da gestão dos fundos comunitários – considera-se oportuna a exploração dos constrangimentos das instituições culturais, ao nível do acesso aos fundos comunitários, em articulação com os fatores motivadores da procura dos mesmos.

Serão abordados os mecanismos de financiamento, assim como os papéis dos diversos agentes implicados, e o caso da Fundação de Serralves, esperando contribuir para um futuro aprofundamento do tema.

## **ABSTRACT**

Funding is a matter of unquestionable importance for the survival and growth of any organization. The issue becomes far more complex when we consider the cultural institutions, given the non-profit goals of most of them, and the public dimensions of most of the cultural goods and services. European funds, in line with the objectives established by the European Union, are an increasingly significant funding source for the cultural institutions.

Our aim is to discuss the role of the European funds for the development of cultural and artistic activities, and to explore the mechanisms for accessing them. Despite the "real" importance of this subject, both for policy and cultural institutions, it has been poorly studied. This thesis is also part of an on-going training in Fundação de Serralves, in the department of European funds management. This professional experience fitted our academic concerns of exploring the cultural institutions' motivations, opportunities and constraints in accessing European funds.

We aim to contribute to a general insight of the mechanisms for accessing European funding, as well as the roles of the different players. Fundação de Serralves is our case-study.

## ÍNDICE

Nota biográfica .....	i
Agradecimentos .....	ii
Resumo .....	iii
Abstract.....	iv
1. Nota Introdutória.....	1
2. Metodologia Adotada .....	3
3. Estágio Curricular na Fundação de Serralves .....	6
3.1. Entidade de Acolhimento – Fundação de Serralves .....	6
3.2. Descrição do Estágio Curricular.....	8
4. Enquadramento Teórico.....	11
4.1. Economização da Cultura e o seu papel na economia.....	11
4.1.1. As dimensões da Cultura.....	11
4.1.2. Cultura como fator e produto da economia.....	13
4.2. Política Cultural Europeia .....	20
4.2.1. Prioridades da Política Cultural Europeia .....	20
4.3. Política Cultural em Portugal .....	23
4.3.1. Orientações na política cultural.....	23
4.3.2. As instituições artísticas em Portugal .....	25
5. Os Fundos de Financiamento Comunitário para a Cultura.....	33
5.1. Os Fundos Comunitários no setor cultural .....	33
5.1.1. Os Fundos Transnacionais .....	33
5.1.2. Os Fundos Estruturais e de Coesão .....	37
5.1.3. Os Fundos para Países Terceiros.....	43
6. Portugal: Dificuldades no acesso aos fundos comunitários.....	47

6.1.	A participação portuguesa nos Programas de Financiamento Comunitário.	47
6.2.	Fatores motivantes e desmotivantes em face da candidatura .....	52
6.3.	Práticas exigidas nos processos de candidatura.....	62
6.4.	O caso dos Programas Operacionais QREN .....	66
7.	Fundação de Serralves – Um Caso de Estudo .....	76
7.1.	Os Fundos Comunitários em Serralves .....	76
7.2.	Os Fundos de Financiamento Comunitário e a reprogramação do QREN... 83	
7.2.1.	Internacionalização na Fundação de Serralves .....	89
8.	Conclusão.....	95
	Referências Bibliográficas .....	101
	Anexos .....	107
	Anexo 1 – Mapas e gráficos de apoio .....	107
	Anexo 2 - Dados gerais sobre os entrevistados e as entrevistas .....	129
	Anexo 3 – Plano de Estágio .....	140

## ÍNDICE DE FIGURAS

Quadro 4.1 – Eixos que compõem o setor cultural.....	13
Figura 4.1 – Economia Criativa.....	16
Quadro 6.1 – Programa Cultura 2007-2013: despesas consideradas ou não subcontratação.....	56
Tabela 6.1 – Programa Cultura 2007-2013, 1- Apoio a Ações Culturais.....	59
Figura 1 – Histórico dos fundadores da Fundação de Serralves.....	107
Figura 2 – Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006) vs. Quadro de Referência Estratégico Nacional (2007-2013).....	112
Figura 3 – Programas de Financiamento.....	113
Figura 4 – Número de candidaturas submetidas ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012.....	114
Figura 5 – Valor de financiamento requerido em candidatura ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012.....	115
Figura 6 – Número de candidaturas selecionadas pelo Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012.....	115
Figura 7 - Número de candidaturas submetidas ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.2.1, em 2012.....	116
Figura 8 - Número de candidaturas selecionadas pelo Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.2.1, em 2012.....	116
Figura 9 – Mapa dos Financiamentos Comunitários atribuídos à Fundação de Serralves entre 1997-2012.....	117



Figura 10 – Mapa de financiamentos atribuídos à Fundação de Serralves entre 1997-2012 por fundações e outras entidades privadas.....	121
Figura 11 – Coproduções internacionais da Fundação de Serralves 2002-2012.....	124
Figura 12 – Itinerâncias internacionais da Fundação de Serralves 2002-2012.....	126

## 1. NOTA INTRODUTÓRIA

O presente relatório é o resultado de um estágio que teve lugar na Fundação de Serralves, no Porto, na Direção de Recursos e Projetos Especiais – Financiamentos Comunitários, no âmbito do Mestrado em Economia e Administração de Empresas. O financiamento constitui um problema central da gestão empresarial e, no caso das entidades culturais e artísticas, ele adquire contornos diferentes, uma vez que o figurino maioritário não é empresarial, nem no estatuto jurídico, nem na relação com a geração de lucros.

O financiamento às entidades culturais e artísticas é um tema, não apenas incontornável para a sua sobrevivência, como também complexo. Além do mais, tem ganho uma acrescida importância nas últimas décadas, por via das mudanças que têm pressionado este tipo de entidades a aumentarem os seus financiamentos próprios e, recentemente, sobretudo no caso português, a criação de cenários de diminuição dos financiamentos públicos, comunitários ou nacionais. As entidades culturais enfrentam ainda dificuldades no financiamento privado, por via da crise financeira dos últimos anos.

Apesar da importância do financiamento (em especial o financiamento público em Portugal) e de existir uma ampla bibliografia internacional, teórica e técnica, sobre o tema, o setor cultural não dispõe de uma acumulação de conhecimento sólido, ou com uma base de consenso alargada. Muitos estudos são parcelares, vários instrumentos técnicos são ainda recentes, e o reconhecimento da importância económica do setor é também relativamente recente. Neste contexto, o estágio realizado na Fundação de Serralves constituiu uma oportunidade para procurar aprofundar uma das vertentes do financiamento à cultura e às artes que tem sido essencial no nosso país e, em especial, na Fundação de Serralves: os Fundos Comunitários. Também aqui, a ausência de informação e de estudos sistematizados levou-nos à necessidade de uma contextualização que resultou num plano de trabalhos que não se limitou à Fundação de Serralves e ao estágio realizado.

O objetivo desta monografia é, em síntese, uma abordagem geral aos financiamentos comunitários à cultura e às artes em Portugal, com centro na Fundação de Serralves,

sendo que a questão a que procurámos responder se relaciona com os mecanismos dos fundos comunitários no financiamento da cultura e das artes.

## 2. METODOLOGIA ADOTADA

Com a perspectiva futura de trabalhar na área empresarial, após terminar a parte curricular do mestrado, foi minha opção realizar a monografia de mestrado, para obtenção do grau de mestre em Economia e Administração de Empresas, no âmbito de um estágio curricular, em alternativa a uma abordagem estritamente teórica, ambicionando iniciar a minha atividade profissional ainda em contexto académico. Assim sendo, fui integrada num estágio curricular na Fundação de Serralves, ficando responsável por apoiar a gestão dos fundos comunitários aplicados na fundação, especialmente FEDER.

Ao longo do estágio, fui-me apercebendo do impacto que os fundos estruturais e outros apoios têm na atividade da instituição, possibilitando a concretização e a dinamização de inúmeros projetos importantes. Por outro lado, também fui concluindo que todo o processo de pré e pós candidatura aos fundos comunitários era extremamente burocrático e recebia algumas críticas da parte de vários agentes diretamente em contacto com esse problema, também na Fundação de Serralves. Deste modo, logo detetei uma área com interesse de estudo e com potencial de ser alvo de reflexão sistematizada – o caso dos fundos comunitários e das instituições culturais.

Para respondermos à nossa questão de partida, seguimos um método qualitativo, e uma metodologia triangulada (Duarte, 2009), uma vez que partimos de um caso (a Fundação de Serralves) e de uma experiência de trabalho (o estágio curricular inserido na Direção de Recursos e Projetos Especiais – Financiamentos Comunitários), para nos debruçarmos sobre a caracterização geral e os mecanismos do financiamento comunitário à cultura e às artes em Portugal, utilizando assim diversas técnicas de recolha e análise.

Uma parte importante da nossa análise foi documental, na qual começámos por rever a bibliografia teórica, percebendo, inicialmente, o problema do financiamento público à cultura, qual a realidade das instituições culturais em Portugal e quais os meios de financiamento das suas atividades programadas. Procurámos, globalmente, sintetizar o caminho da política cultural em Portugal e na Europa, a sua evolução e atuais orientações e prioridades.

Com este contexto geral, pudemos abordar o foco da nossa análise: estudámos os programas de financiamento comunitário (nomeadamente os relatórios, guias de programas, estudos de impacto, entre outros) e a regulamentação que os sustenta, por forma a constituirmos um quadro geral, onde pudéssemos "situar" o caso de Serralves.

Sendo um tema ainda pouco discutido, o material teórico existente é escasso, estando limitado, na sua maioria, a relatórios e estudos institucionais, pouco sistematizados e que pouco discutem as vertentes mais controversas da questão.

Com base nessa análise geral, e atendendo à amplitude e complexidade do problema (aliadas a uma informação dispersa, insistimos) entendemos que seria necessário um confronto com outro tipo de informação e de agentes, isto é, por um lado, esclarecer os mecanismos de mediação técnica da aplicação dos fundos, e por outro, explorar outro tipo de casos, aparentemente menos adaptados à estrutura dos financiamentos comunitários (como pequenas organizações artísticas). Nesta sequência, realizámos alguns contactos informais, junto de agentes com experiência nos programas de financiamento comunitário, dos quais destacamos uma entrevista informal a um consultor de entidades culturais, cujo depoimento se tornou essencial na configuração desta monografia.

Posteriormente, desenhamos um plano de entrevistas guiadas, que não foi exclusivo a Serralves, seleccionando alguns agentes económicos e culturais com perspetivas diferentes sobre a matéria dos fundos comunitários (perfil dos entrevistado – Anexo 2). Começámos por entrevistar o responsável de uma pequena organização cultural localizada no centro do Porto, com atividade desde 2001. Este agente tem já uma larga experiência no campo artístico e esteve inserido na ADDICT durante alguns anos. De seguida, tencionávamos entrevistar sequencialmente duas colaboradoras da Fundação de Serralves, que exibem uma longa experiência na organização: a programadora artística do Serviço de Artes Performativas e a Diretora do departamento responsável pelos financiamentos comunitários – e orientadora do estágio curricular que realizei na Fundação. Porém, devido a incompatibilidades de agenda, a segunda colaboradora mencionada acabou por ser entrevistada mais tarde, e em particular depois do ex-responsável pelo ON.2. Embora tenha sido na qualidade de agente com o desempenho de funções executivas de topo na gestão dos fundos comunitários (CCDR-N) que foi

escolhido para ser entrevistado, é de salientar que também já desempenhou funções executivas de topo na Faculdade de Economia do Porto, ISFEP (Instituto de Investigação e Serviços da Faculdade de Economia do Porto) e EGP-UPBS (Escola de Gestão do Porto – Universidade do Porto Business School) – o seu depoimento foi, portanto, muito útil na abertura de pistas para percebermos várias das questões que a literatura e a experiência de estágio colocavam. Intencionalmente reservada para último lugar, pelo estatuto de instituição de decisão e acompanhamento, foi realizada uma entrevista simultaneamente a duas técnicas da CCDR-N (tecnicamente, uma entrevista focalizada), com já 20 anos na instituição: procurávamos a perceção especializada e experiente de quem tem acompanhado a realidade dos fundos comunitários e tem uma visão mais abrangente. Uma das colaboradoras da CCDR-N trabalha já há muitos anos diretamente com o financiamento do setor cultural.

Tentámos ainda contactar a agência de acompanhamento das candidaturas à União Europeia, designadamente o GEPAC, mas não foi possível obter qualquer resposta em tempo útil para este trabalho.

À exceção da entrevista à Diretora de Recursos e Projetos Especiais – Financiamentos Comunitários, que foi realizada por telefone, devido a incompatibilidades de agenda, todas as restantes entrevistas foram integralmente gravadas. A programadora de Artes Performativas de Serralves foi entrevistada através da ferramenta de *software* Skype, tendo, contudo, resultado igualmente bem como as restantes, que foram realizadas presencialmente, no local de trabalho dos entrevistados em questão.

Apesar do reduzido número de entrevistas, o seu objetivo foi questionar a informação obtida durante o estágio e aquela obtida na pesquisa documental. Em geral, podemos dizer que este trabalho é em grande medida exploratório, atendendo à dispersão da informação, à dificuldade de obter dados primários e à ausência de estudos de síntese que pudessem servir de referência.

### **3. ESTÁGIO CURRICULAR NA FUNDAÇÃO DE SERRALVES**

#### **3.1. ENTIDADE DE ACOLHIMENTO – FUNDAÇÃO DE SERRALVES**

Para a concretização da presente monografia de estágio, tive a oportunidade de realizar um estágio curricular na reconhecida Fundação de Serralves, no Porto, na Direção dos Recursos e Projetos Especiais – Financiamentos Comunitários.

A Fundação de Serralves caracteriza-se por ser uma organização sem fins lucrativos, instituição cultural de âmbito europeu ao serviço da comunidade nacional, de carácter privado e de interesse público. A Fundação tem como missão a sensibilização e a captação do interesse do público para a arte contemporânea e o ambiente. A sua missão desenvolve-se sob cinco eixos estratégicos<sup>1</sup>:

- (1) Criação Artística – através da constituição de uma coleção internacional de arte contemporânea de referência e de uma ambiciosa programação de exposições de artistas nacionais e estrangeiros de renome e de uma série de iniciativas de apoio aos jovens criadores.
- (2) Sensibilização e Formação de Públicos – através da oferta de uma agenda de programas educativos inovadores que se ajustam às várias idades e tipos de público.
- (3) Ambiente – acrescentando valor ao Parque, parte integrante do património da Fundação de Serralves e espaço de fruição pública, onde se desenvolvem atividades que abordam as principais temáticas ambientais da atualidade.
- (4) Reflexão crítica sobre a sociedade contemporânea – organização de estudos e debates em conferências e colóquios das principais questões contemporâneas, com a participação de grandes pensadores no domínio das artes, das ciências sociais e das ciências experimentais.
- (5) Indústrias Criativas – expressão da crescente relação entre a cultura e a economia, com grande potencial para a criação de emprego e de riqueza em

---

<sup>1</sup> Para esta apresentação seguimos referências.

domínios como a arquitetura, o *design*, as tecnologias da informação, a publicidade, entre outros. Neste contexto, Serralves criou a Incubadora de Indústrias Criativas – INSERRALVES – e promoveu, com a criação da ADDICT<sup>2</sup>, a constituição do primeiro Cluster de Indústrias Criativas em Portugal, na região Norte.

Estes cinco grandes eixos conferem à Fundação de Serralves um carácter ímpar, no plano nacional e internacional, permitindo-lhe simultaneamente uma focagem clara em objetivos precisos e uma visão abrangente da sociedade contemporânea, indispensável a uma instituição que, por natureza, tem de estar no centro dessa contemporaneidade. A Fundação de Serralves apresenta-se como desenvolvendo um modelo económico inovador, que pretende conciliar autonomia face aos interesses privados e independência face ao poder político, e afirma uma metodologia de trabalho assente no estabelecimento de parcerias com os Fundadores e na cooperação ativa com o Estado, as Autarquias e as Instituições da Sociedade Civil. Estes são fatores determinantes do seu sucesso, amplamente publicitados pela própria Fundação.

O património da Fundação de Serralves foi, em 1996, oficialmente reconhecido como “Imóvel de Interesse Público”, fazendo dele parte o Museu de Arte Contemporânea, o Parque e a Casa de Serralves. O Museu, que foi inaugurado em 1999 e cuja arquitetura foi concebida por Álvaro Siza Vieira (vencedor do Prémio Pritzker, em 1992<sup>3</sup>), é o maior centro cultural multidisciplinar na região norte de Portugal, onde são apresentadas várias exposições temporárias ao longo do ano e uma coleção de obras de arte de carácter permanente. O Museu faz parte da Rede Portuguesa de Museus<sup>4</sup>, o Parque de Serralves é um espaço de referência a nível nacional, no qual se desenvolve um programa cultural multifacetado, baseado nas artes plásticas e na educação ambiental. O seu valor patrimonial já foi congratulado com o Prémio das Atividades de Educação Ambiental da APOM – Associação Portuguesa de Museologia – em 1996 e com o Prémio Henry Ford para a Preservação do Ambiente, em 1997. A Casa de

---

<sup>2</sup> Agência para o Desenvolvimento das Indústrias Criativas, criada em 2008, no Porto (cf. <http://www.addict.pt>).

<sup>3</sup> Considerado “o prémio Nobel da Arquitetura”, reforça o valor patrimonial da Fundação (cf. <http://www.pritzkerprize.com/>).

<sup>4</sup> Projeto criado em 2000, na dependência do então Instituto Português de Museus (Ministério da Cultura) (cf. Boletim trimestral da Rede Portuguesa de Museus, 1, [http://www.oac.pt/pdfs/boletim\\_RPM\\_1.pdf](http://www.oac.pt/pdfs/boletim_RPM_1.pdf)).



Serralves é a sede da Fundação, foi edificada pelo Conde de Vizela, Carlos Alberto Cabral, sendo uma referência da arquitetura *Art Déco*. Este espaço é reservado à apresentação de exposições temporárias.

A Fundação de Serralves conta com uma série de apoios, quer institucionais quer individuais, que lhe permitem cumprir a sua missão, nos quais se incluem os fundadores; os fundadores patrono; os mecenas institucionais e de atividades; o Estado Português; subsídios ao abrigo de programas de financiamento comunitários e nacionais; os amigos e os voluntários. Os fundadores somam já 181 organizações e autarquias, tendo havido acréscimo, em 2011, de mais 5 entidades fundadoras. No Anexo 1, apresentamos a lista de fundadores (Figura 1).

### **3.2. DESCRIÇÃO DO ESTÁGIO CURRICULAR**

A direção departamental da qual fiz parte durante cinco meses (de Dezembro de 2011 a Abril de 2012) é responsável pela angariação de financiamentos e outro tipo de apoios junto de vários programas e organismos, de tal modo que a programação definida e as iniciativas de investimento possam ser viáveis do ponto de vista económico e financeiro. Esta viabilidade e eficiência económica são conseguidas através de uma otimização da gestão dos fundos comunitários e nacionais. Ao tornar possível a realização das atividades e projetos programados de uma forma eficiente financeiramente, a Direção de Recursos e Projetos Especiais (DRPE) – Financiamentos Comunitários contribui para o incremento da relevância e reconhecimento nacional e internacional da instituição.

O estágio curricular realizado teve um carácter profissionalizante, na medida em que me foi dada a possibilidade de participar ativamente nas tarefas diárias do departamento e de me envolver nos projetos desenvolvidos com alguma autonomia, muito embora sempre com o apoio e supervisão necessários. A DRPE é dirigida pela Dra. Cristina Passos, a quem devo a orientação do estágio e o aconselhamento ao nível da interligação entre as funções desempenhadas no estágio e a monografia de mestrado. A DRPE – Financiamentos Comunitários tem a vantagem de exigir um contacto direto regular com as várias direções da organização, o que me permitiu uma maior proximidade e familiaridade com as diferentes realidades da Fundação de Serralves.

Quer com os serviços responsáveis pela programação das atividades (Serviço Educativo e Serviço de Artes Performativas), quer com os serviços financeiros e de divulgação e imagem, foi necessária uma comunicação permanente no sentido de articular da melhor forma as necessidades internas e os recursos existentes com as linhas de financiamento existentes.

Em termos práticos, estudei as necessidades de financiamento da programação de atividades; realizei pesquisas sobre os fundos de financiamento disponíveis e atribuições de prémios; acompanhei candidaturas a programas de financiamento – por exemplo, candidaturas à Fundação Calouste Gulbenkian – e todo o processo adjacente; acompanhei a execução das candidaturas através, nomeadamente, da realização de pedidos de pagamento, formalizando a prova das despesas efetuadas em cada projeto e seu registo e apurando os resultados dos mesmos projetos; acompanhei o encerramento de candidaturas, por exemplo elaborando relatórios finais de apresentação às entidades financiadoras<sup>5</sup>.

Paralelamente aos financiamentos comunitários, colaborei na orçamentação da edição de 2012 do projeto Serralves em Festa, assistindo a reuniões periódicas com a direção geral e esquematizando os cenários financeiros da programação, no caso de os apoios financeiros serem (ou não) fornecidos pelos parceiros e pelos programas de financiamento candidatados. Foi-me ainda dada a oportunidade de participar em conferências de relevo para o campo cultural e criativo – assistência às conferências ou apoio na organização logística – quer organizadas por entidades externas, nomeadamente a Fundação Cupertino de Miranda, quer pela própria Fundação de Serralves.

Foi-me possível ter um conhecimento mais aprofundado da forma como uma entidade sem fins lucrativos é gerida, percebendo o carácter primordial dos fundos providos do Estado Português, da União Europeia e de todas as parcerias institucionais estabelecidas, sem os quais a sua atividade se tornaria quase impraticável, pelo menos não com a profundidade, qualidade e abrangência que é conseguida nestas condições. Acompanhar o funcionamento de uma das maiores instituições culturais portuguesas e a fundação de maior notoriedade na Região Norte, que empenha um crescente esforço

---

<sup>5</sup> Veja-se no Anexo 3 o Plano de Estágio.

para a internacionalização e reconhecimento do país como promotor da arte contemporânea, permitiu-me ganhar a noção da enorme articulação das diferentes partes envolvidas na atividade da Fundação de Serralves, do esforço e rigor exigidos aos seus colaboradores, do permanente alimentar da relação com os vários parceiros e da adaptação às necessidades da sociedade cultural portuguesa.

Ao mesmo tempo, essa experiência permitiu-me desenvolver uma problemática sobre o financiamento às entidades culturais e artísticas em Portugal, partindo da Fundação de Serralves e centrando-me nos financiamentos comunitários de uma forma mais abrangente.

## **4. ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **4.1. ECONOMIZAÇÃO DA CULTURA E O SEU PAPEL NA ECONOMIA**

#### **4.1.1. AS DIMENSÕES DA CULTURA**

Os bens e serviços (B&S) culturais assemelham-se em certa medida aos bens públicos, dadas as suas características da não-rivalidade e da não-exclusão, sendo também muitas vezes equiparados aos bens de mérito, dada a “dimensão própria de valor humano e social” que lhe está associada, dimensão essa muitas vezes relacionada com processos de capacitação individuais e coletivos (Augusto, Mateus e Associados, 2010: 14).

Foi principalmente com o aparecimento do conceito das Indústrias Criativas que o setor cultural e das artes começou a ganhar importância como fator de desenvolvimento económico e de vantagem competitiva. O conceito surgiu da aproximação das indústrias culturais à arte e do reconhecimento da criatividade como fator competitivo, o que permitiu uma outra abordagem do papel da cultura nos novos modelos de crescimento endógeno e nos novos modelos de negócio, muito relacionados com a tendência para o aumento do consumo cultural (Augusto, Mateus e Associados, 2010).

Na esteira de outros estudos<sup>1</sup>, as Indústrias Criativas são definidas no *Estudo Macroeconómico* promovido pela Fundação de Serralves, a Casa da Música, a Junta Metropolitana do Porto e a Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, como uma “complexa agregação de setores e subsectores criativos e industriais” cujas “fronteiras são difíceis de limitar e são alvo de profundo debate intelectual e académico” (Tom Fleming Creative Consultancy *et al*, 2008: 16). Incluem-se nas Indústrias Criativas áreas como a arquitetura, artes visuais, publicidade, *design*, cinema, televisão, rádio, música, artes performativas, edição, software e serviços de informática e software educacional e de entretenimento (Tom Fleming Creative Consultancy *et al*, 2008).

Num estudo sobre o setor cultural e criativo em Portugal, este setor é caracterizado como uma interligação entre três eixos que constituem as três grandes componentes do

---

<sup>1</sup> Vd, por exemplo, KEA (2006).

setor cultural e criativo e que traduzem a dinâmica económica, social e comportamental resultante da “interpenetração” entre cultura e economia e entre economia e criatividade (Augusto, Mateus e Associados, 2010: 6). Distinguem-se os três eixos (Augusto, Mateus e Associados, 2010), esquematizados no Quadro 4.1:

- **Setor Cultural em sentido estrito** – neste elemento, atuam os cidadãos, democraticamente livres de usufruir da cultura, de bens e serviços públicos e “semipúblicos”, associados a atividades ligadas ao património e às artes de mérito.
- **Indústrias Culturais** – atuam os consumidores, caracterizados por um perfil segmentado ao nível dos hábitos de consumo e dos poderes de compra e constitui um espaço de afirmação de bens e serviços transacionáveis, associados ao campo dos conteúdos e do lazer.
- **Setor Criativo** – atuam os profissionais com competências e qualificações criativas, que as aplicam na conceção, criação, *design* e *branding*.

**Quadro 4.1 – Eixos que compõem o setor cultural**

Eixo Cultural	Setor Cultural	Exs. Subsetor cultural
ATIVIDADES NUCLEARES	Artes Performativas	Ópera; Orquestras; Teatro, Dança; Circo
	Artes Visuais e Criação Literárias	Pintura; Escultura; Artesanato; Fotografia
	Património Cultural	Museus; Locais Arqueológicos; Património; Bibliotecas; Acervos
INDÚSTRIAS CULTURAIS	Música	Produção de um Álbum; Rádio
	Cinema e Vídeo	Televisão; Jogos de Vídeo; Produção cinematográfica
	Edição	Edição de livros; Imprensa
	<i>Software</i> Educativo e de Lazer	Turismo Cultural
INDÚSTRIAS CRIATIVAS	Arquitetura	
	<i>Design</i>	Moda; <i>Design</i> de interiores; <i>Design</i> de produtos; <i>Design</i> Gráfico
	Serviços de <i>Software</i>	

Fonte: Adaptado de Gpearl - Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (2001) e KEA European Affairs (2006).

A interligação entre estas três dimensões perfazem uma cadeia de valor que valoriza quer os agentes que participam do consumo e da fruição da cultura, quer os que participam da criação e conceção da oferta cultural e artística. A criação de valor acontece desde a criação e inovação artística, passando pela produção de bens e serviços culturais e pela distribuição, até ao consumo, combinando as três dimensões da economia: a privada, a pública e a social.

#### **4.1.2. CULTURA COMO FATOR E PRODUTO DA ECONOMIA**

Durante muitos anos, a relação que se encontrava entre a cultura e a economia era o mercado de comercialização de bens e serviços culturais, sendo a criação artística considerada uma matéria que apenas dizia respeito à esfera social e do Estado e onde não se admitia uma lógica de mercado em que houvesse um retorno proveniente do

investimento realizado nessa produção artística. Com o desenvolvimento da sociedade moderna no século XX, particularmente depois do livro de Baumol e Bowen, “The Performing Arts: The Economic Dilemma”, onde se demonstra o que ficou conhecido como a “doença dos custos”, e também com a crescente necessidade de racionalização das despesas do Estado (sobretudo na Europa), a perspectiva dos economistas sobre o setor cultural alterou-se, traduzindo-se num número crescente de estudos económicos sobre as atividades, os agentes e as instituições culturais. Estes estudos têm resultado num número considerável de publicações que analisam a oferta e a procura, e a consequente formação de preços, e que apresentam justificações para a intervenção pública e privada no setor cultural, com argumentos relativos à eficiência e ao bem-estar social (Gomes *et al*, 2006). Segundo Maria de Lourdes Lima dos Santos (1998a), são atribuídas duas lógicas aos bens culturais: a lógica redistributiva e de partilha (associada à natureza pública dos bens culturais) e a lógica de utilidade económica.

Esta última lógica tem tido crescente importância, principalmente na vertente do desenvolvimento das Indústrias Criativas que, pela sua estrita relação com o mercado é, segundo vários estudos, um dos setores mais dinâmicos do comércio mundial. O subsector das indústrias criativas tem a vantagem de possuir uma estrutura de mercado flexível e que integra artistas independentes, microempresas e algumas das maiores multinacionais do mundo (Tom Fleming Creative Consultancy *et al*, 2008).

Pode afirmar-se que se assiste a um fenómeno chamado “Culturalização da Economia” (Gomes *et al*, 2006: 55) que marca uma fase em que a criatividade artística passa a ser vista como fator de riqueza, de competitividade económica e desenvolvimento económico. Uma dimensão económica muito importante da cultura destaca-se quando os agentes económicos se apercebem, por uma lado, da possibilidade de criação de emprego e do carácter produtivo das atividades culturais, através da produção de bens e serviços inovadores e, por outro, da dimensão social da cultura, quando se tem em conta o seu papel da cultura na correção de assimetrias regionais, no fomento da igualdade no acesso às artes, e no potencial de inclusão social. O setor cultural deixa, portanto, de ser encarado como um setor separado da economia e passa a ser reconhecido como detentor de uma dimensão transversal que abrange uma variedade de setores económicos.

A educação, o lazer, a cidadania e a participação social, e a utilização das novas tecnologias de informação e comunicação são dimensões que interagem com a cultura e moldam a sociedade, o que se fundamenta com o desenvolvimento do setor cultural que permitiu aumentar a sua extensão e aprofundamento, ao nível da sua relevância quer económica quer social. No que diz respeito às tecnologias de comunicação e informação, tem-se assistido a uma crescente penetração no campo cultural e artístico, nomeadamente na produção, difusão e consumo de massa dos bens e serviços culturais que têm contornos mais vinculados de tecnologias digitais e multimédia – em especial as chamadas indústrias de conteúdos (Augusto, Mateus e Associados, 2010)<sup>2</sup>.

A cultura (as atividades e os agentes, individuais e coletivos) tem, assim, sido encarada como fator de competitividade, desempenhando um papel muito importante na definição estratégica de desenvolvimento regional, local e urbano, muito embora esta realidade esteja ainda muito associada apenas ao turismo (Augusto, Mateus e Associados, 2010)<sup>3</sup>. No entanto, uma participação cultural ativa no contexto internacional é considerada essencial, não só para a competitividade nos circuitos turísticos internacionais, como principalmente para a inserção em redes de investigação e desenvolvimento. Existe um fator potenciador de inovação, diferenciação, de qualificação e capacitação das comunidades que, em conjunto com a lógica fortemente assente no valor acrescentado das atividades culturais, concede à economia capacidade competitiva.

O *Estudo Macroeconómico* sobre as indústrias criativas na Região Norte define um modelo que determina o sucesso e a competitividade da denominada “Economia Criativa”, o qual defende que esta depende da conjugação de duas componentes: a componente “Ecologia Criativa”, cujas dimensões são as infraestruturas criativas, os lugares criativos, as atividades criativas e os negócios criativos; e a componente “Planeamento e definição de políticas”, que engloba os eixos estratégicos liderança, financiamento, capital criativo e visibilidade (Tom Fleming Creative Consultancy *et al*, 2008: 24 e 49)<sup>4</sup> – cf. Figura 4.1.

---

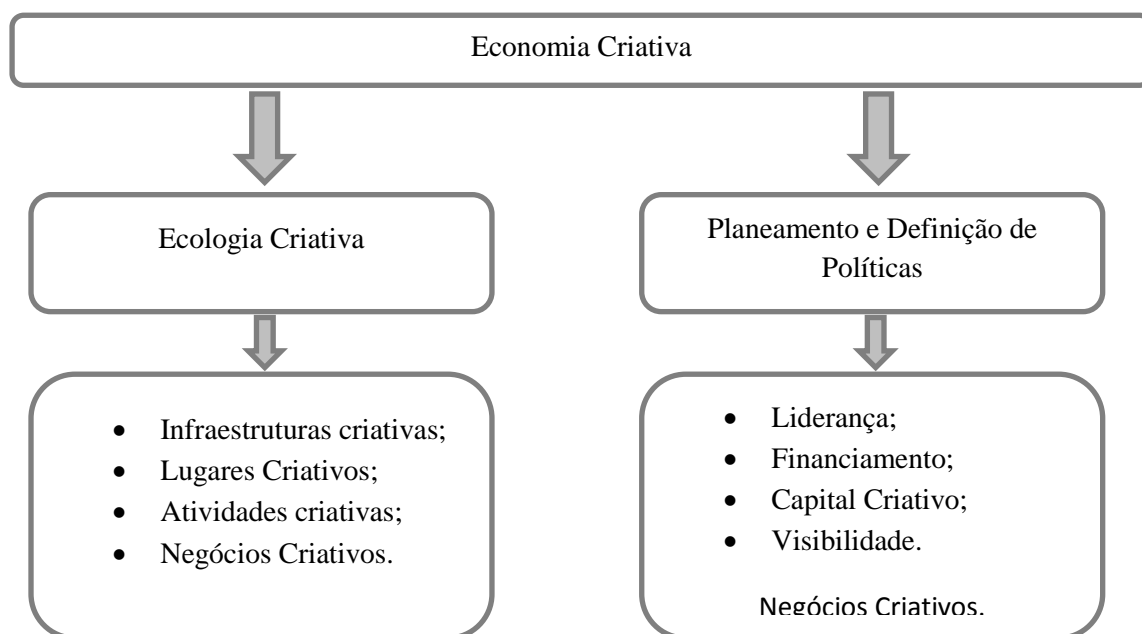
<sup>2</sup> Para uma síntese sobre o conceito de indústrias criativas: Latoeira, 2007.

<sup>3</sup> Veja-se Throsby, 1997, para uma reflexão sobre o reconhecimento da cultura, pela UNESCO, como um elemento crucial do desenvolvimento sustentável.

<sup>4</sup> Para uma síntese sobre o conceito de economia criativa: United Nations, 2008.



**Figura 4.1 – Economia Criativa**



Fonte: Adaptado de Tom Fleming Creative Consultancy *et al*, 2008.

Estes eixos estratégicos exercem influência sobre a Ecologia Criativa, pelo que é sobre estes que as políticas devem atuar, para que se reforce o valor económico produzido pelas Indústrias Criativas e se estimule a Economia Criativa. No âmbito da componente Planeamento e Definição de Políticas, aquela que mais importa detalhar, desenvolvem-se os quatro eixos estratégicos:

- Liderança – inclui-se o desenvolvimento de uma governação que promova a criatividade;
- Financiamento – a aplicação de recursos financeiros no setor cultural e criativo;
- Capital Criativo – a atração, retenção e desenvolvimento de capital humano criativo e a produção de capital físico (bens e serviços) criativo;
- Visibilidade – esforço de aumentar a notoriedade das regiões enquanto território criativo.

Paralelamente ao conceito de “Culturalização da Economia”, abordado anteriormente, o de “Economização da Cultura” (Gomes *et al*, 2006: 55) diz também respeito ao carácter

económico da cultura, mas distingue-se do primeiro através da sua perspetiva de fora (da economia) para dentro (da cultura), que é contrária à perspetiva anterior, que parte do setor cultural para a economia. Existe, na realidade, uma relação de causalidade mútua, na medida em que a cultura produz efeitos positivos – externalidades positivas – na economia, influenciando o seu estado e o seu desempenho e, ao mesmo tempo, a própria realidade económica condiciona/influencia a realidade cultural, traçando um perfil cada vez mais económico e “de mercado” na cultura. Ao deparar-se com uma série de acontecimentos macroeconómicos, a atividade concorrencial e todas as exigências atuais dos mercados, o setor cultural começou a adaptar-se a esse formato de mercado, regendo-se por regras de gestão e incorporando na sua administração modelos de negócio, de organização, gestão, marketing e comunicação baseados numa lógica de mercado. Este fenómeno da “Economização da Cultura” tem na sua origem a expansão do setor privado no domínio das artes e da cultura.

Pode enumerar-se uma sucessão de externalidades positivas que o setor cultural produz na economia e que compõe, globalmente, justificações da intervenção do Estado na cultura: desde logo, a educação e formação de públicos para a cultura, que potencia o desenvolvimento intelectual e das capacidades de relação interpessoal e intercultural na sociedade, desenvolvendo competências transferíveis para outros domínios e outros setores de atividade, o que pode mesmo ter implicações ao nível do reforço da autoconfiança dos indivíduos ao nível da sua empregabilidade (KEA European Affairs, 2006). No fundo, existe uma criação de conhecimento e de autonomia pessoal e social associada à atividade cultural.

O reforço da integração social e da cidadania, que promove a coesão social e territorial, é outro aspeto considerado uma externalidade positiva na economia. A nível Europeu, a produção cultural tem o poder de influenciar o comportamento dos cidadãos, promovendo a cooperação entre diferentes comunidades e contribuindo para a criação de uma “Europa Inclusiva” e de uma identidade europeia (KEA European Affairs, 2006). Esta vertente social da cultura na economia desempenha um papel único no desenvolvimento sustentável dos países e regiões (Power, 2011).

A requalificação urbana é outro fator que tem manifestado especial atenção – gerando discussão em torno da temática das cidades criativas (Tom Fleming Creative

Consultancy *et al*, 2008; Florida *et al*, 2009) – e que se associa à criação de espaços culturais que impulsionam a construção ou recuperação da zona geográfica envolvente e, por essa via, o desenvolvimento económico (cf. Costa *et al*, 2011). Tome-se como exemplo o nosso caso de estudo, a área envolvente da Fundação de Serralves – para além da requalificação do Parque, outrora do Conde de Vizela e da construção do museu, foi gerada uma dinâmica urbana, uma preparação infraestrutural para acolher os visitantes, incluindo uma rede de transportes que melhor servisse a área. Existe ainda uma forte capacitação para a criação de “talentos” e de inovação, que pode ser traduzida no registo de patentes. A cultura e a inovação desempenham um papel muito importante na atração de investimento (nacional e estrangeiro) para as regiões, constituindo motores de atração regional, nomeadamente sob a forma de turismo. O turismo desencadeia uma série de outros fatores de criação de riqueza, designadamente o reconhecimento e visibilidade internacional. Em suma, o carácter transversal do setor cultural permite que a atuação dos vários setores económicos envolvidos desenvolva uma verdadeira cadeia de valor.

Finalizamos esta apresentação com alguma informação estatística, que se baseia em dados até 2006, último ano para o qual existe informação disponível – seguimos o relatório de Augusto Mateus e Associados (2010)<sup>5</sup>, segundo o qual tanto a oferta como a procura de B&S culturais e artísticos em Portugal têm apresentado uma tendência de crescimento, muito embora ainda muito abaixo das médias europeias.

Em 2006, o setor cultural e criativo (SCC) tinha sido responsável pela criação de um valor acrescentado bruto (VAB) de €3.690.679, o que corresponde a 2,8% de toda a riqueza produzida em Portugal, superior àquela produzida pelas indústrias alimentares e de bebidas (2,2%), dos têxteis e vestuário (1,9%). Tenha-se presente que o VAB é aqui calculado através da soma do valor acrescentado bruto gerado em todos os ramos de atividade integrados nas atividades culturais chamadas nucleares (comercialização de B&S culturais) e nas indústrias. Em 2006, 2,6% do emprego era afeto ao SCC, o qual sofreu um crescimento de 4,5% desde 2000, mais 4,1 pontos percentuais do que o crescimento cumulativo do emprego nacional total.

---

<sup>5</sup> É de salientar que a metodologia de análise deste relatório não é absolutamente clara. Porém, o desenvolvimento de uma crítica fundamentada não cabe no âmbito da presente monografia.

Dos três eixos do Setor Cultural e Criativo – Setor Cultural em sentido estrito, indústrias culturais e indústrias criativas – o último mencionado representava, em 2006, o peso mais significativo, quer em termos de VAB, quer de emprego: foi responsável por aproximadamente 80% dos cerca de €3.691.000 de VAB criado na totalidade, seguindo as atividades criativas (14%) e o setor cultural em sentido estrito – ou as atividades culturais nucleares – (8%); e foram também responsáveis por 79,2% dos postos de trabalho, seguindo-se novamente as atividades culturais nucleares (10,5%) e as atividades criativas (10,2%).

O estudo para Portugal seguiu a metodologia generalizada a nível europeu. Augusto Mateus refere que o setor cultural e criativo apresentou um comportamento favoravelmente acima da média, exibindo um crescimento, entre 1999-2003, de cerca de 19,7%, enquanto a economia da União Europeia<sup>6</sup> no seu total apenas cresceu 17,5% durante o mesmo período. O sector criativo e cultural português contribuiu com um crescimento do seu VAB 6,3% superior ao crescimento da economia europeia.

Embora com visível impacto positivo na economia, o setor da cultura e das indústrias criativas encontra ainda uma certa desvantagem relativamente a outros setores mais tradicionais, sendo que a sua importância na economia não recebe ainda o merecido reconhecimento. Os diversos relatórios apontam uma falta de mecanismos públicos integrados de apoio, sendo estes apenas baseados na atribuição de subsídios. Este tema será mais à frente discutido.

Centrámo-nos nas dimensões "positivas" da cultura, como "recurso económico". A difusão da defesa dessas dimensões e a sua rápida apropriação pelas políticas públicas (de emprego, de coesão social, de cultura) justifica em parte o nosso tema, em torno do financiamento comunitário à cultura, a partir do caso da Fundação de Serralves. Vários autores têm desenvolvido críticas, sugerindo cuidados, quer relativamente à análise dos efeitos (positivos) da cultura na economia, quer relativamente aos efeitos da lógica económica na cultura (na inovação sobretudo) – uma crítica forte pode encontrar-se, por exemplo, em Oakley, 2006.

---

<sup>6</sup> Considerada a EU 30 – os 27 Estados-membros e os restantes países do Espaço Económico Europeu: Liechtenstein, Noruega e Islândia.

## **4.2. POLÍTICA CULTURAL EUROPEIA**

A cultura e a expressão criativa na Europa têm ganho crescente atenção nos últimos anos, sendo vistas como um veículo de desenvolvimento do potencial humano, um agente de coesão social e económica e promotor da liberdade de expressão. À medida que se valoriza o papel de alguns fatores transitórios e fugazes, como é o caso da cultura e da criatividade, os governos tornam-se mais interessados em desenvolver as “economias criativas”, reconhecendo o potencial impacto positivo que as artes têm na sociedade. Com efeito, a União Europeia reconhece a transversalidade da cultura e a sua interação com uma variedade de dimensões da sociedade contemporânea: os *media* e as novas tecnologias, o turismo, o planeamento urbano, o desenvolvimento regional, a educação e a formação, a coesão e inclusão social.

### **4.2.1. PRIORIDADES DA POLÍTICA CULTURAL EUROPEIA**

As políticas culturais da União Europeia baseiam-se na diversidade e riqueza cultural que perfazem a identidade europeia. É atribuída atenção às diferenças na organização das políticas culturais nos vários países e na forma como a cultura é financiada nesses países, quer no que diz respeito à fonte do financiamento, quer à sua distribuição pelos diferentes níveis governamentais e sua aplicação nos diversos setores culturais.

A Comissão Europeia definiu uma série de objetivos que moldam a ação das suas políticas culturais, sendo elas, por ordem de prioridade: (1) o apoio à criatividade; (2) a promoção e proteção do património cultural; (3) o foco nas indústrias criativas; (4) promoção e reconhecimento da identidade nacional; (5) o pluralismo cultural; (6) a descentralização e internacionalização da responsabilidade (Klamer *et al*, 2006). A Comissão Europeia tem como principal preocupação a preservação do pluralismo cultural existente na Europa, preservando a diversidade e a identidade nacional, num contexto em que a globalização e os movimentos migratórios ganham peso.

De uma forma geral, verifica-se uma tendência para a descentralização do poder neste domínio, nos últimos 10 anos, e a tentativa de as organizações privadas e as instituições sem fins lucrativos desempenharem um papel mais ativo na política cultural, não só apoiando este setor, mas também participando dele, por forma a diminuir e racionalizar os apoios públicos à produção cultural.

Em síntese, existem três tipos de financiamento da cultura: o financiamento público, o privado e o financiamento pelo terceiro setor.

#### 1. Financiamento da cultura pelo setor público:

O apoio estatal para a cultura pode ser feito através de dois meios: o meio direto – através de subsídios, subvenções monetárias, prémios (é o caso português – Gomes e Martinho, 2011) e, em alguns países, como o Reino Unido, fundos de proveniência diversa (impostos sobre o tabaco, ou o jogo, por exemplo), distribuídos pelo Estado, os chamados “*lottery funds*”<sup>7</sup> (Klamer *et al*, 2006: 30); e o meio indireto – através de incentivos ou isenções fiscais. Para receber apoio do Estado, as instituições culturais (e os artistas) têm de demonstrar que as suas atividades vão de encontro aos objetivos e às especificações estabelecidas pelos governos.

A criação de um ambiente fiscal favorável tem um importante papel na promoção das artes e pode traduzir-se em (1) isenções fiscais em certos domínios culturais ou em reduções nas taxas de imposto sobre o lucro, as doações e sobre o património, nas instituições culturais; em (2) taxas de IVA (imposto sobre o valor acrescentado) mais baixas para as instituições culturais; ou em (3) deduções fiscais para indivíduos ou organizações que apoiem a arte financeiramente ou com contribuições em género (Klamer *et al*, 2006). O objetivo destes benefícios fiscais passa pelo encorajar do apoio privado às artes e do consumo de produtos e serviços culturais.

Um outro sistema implementado em alguns países como a Hungria, a Eslováquia, Lituânia e Polónia, consiste na possibilidade atribuída aos contribuintes de canalizar uma determinada percentagem dos seus impostos sobre o rendimento para organizações culturais à sua escolha (Klamer *et al*, 2006). Este é um sistema que não consegue ainda ser adotado por muitos países.

Pode dizer-se que os incentivos fiscais são um sistema favorável ao Estado, na medida em que não afetam o orçamento para a cultura, não são considerados um custo mas sim uma falta de receita. Ou seja, a alteração está do lado da procura e não da oferta. Este sistema é uma alternativa especialmente favorável para os países que têm elevadas

---

<sup>7</sup> Este tipo de financiamento tem ganho crescente importância em países como o Reino Unido, Irlanda e a Bélgica (Klamer *et al*, 2006: 30).

restrições na atribuição de subsídios. Existem, no entanto, algumas indefinições que dificultam a atribuição de benefícios fiscais, nomeadamente a falta de certezas quanto ao tipo de organizações a que se aplicam esses benefícios e quanto ao que se pode considerar como pertencendo ao setor cultural.

## 2. Financiamento Privado

Esta é uma fatia do financiamento das instituições culturais que está a sofrer visíveis incrementos. Tanto o Estado como as próprias instituições envidam grandes esforços no sentido de captar apoio privado. As organizações culturais cada vez aplicam mais recursos na atividade de *fundraising*, principalmente a partir do fenómeno de descentralização se ter começado a tornar mais evidente. Com a descentralização da intervenção nas artes, as instituições sentem uma maior necessidade de ir buscar fundos a outras fontes além das públicas e de tomar decisões de uma forma mais autónoma (Klamer *et al*, 2006). A crise económica e o aumento da dívida pública vêm aumentar esta necessidade de diversificar as fontes de financiamento, para além da fonte pública.

O financiamento privado pode assumir essencialmente as seguintes formas: doações, patronato, mecenato, voluntariado e patrocínio. Sumariamente, estes conceitos distinguem-se:

- Doações – donativos espontâneos sem retorno, atribuídos por pessoas singulares ou coletivas a uma instituição cultural, em género ou em valor monetário. “Doação é o contrato pelo qual uma pessoa, por espírito de liberalidade e à custa do seu património, dispõe gratuitamente de uma coisa ou direito, ou assume uma obrigação, em benefício do outro contraente” – artigo 940.º do Código Civil (Código Civil, 2004);
- Mecenato: incentivo monetário ou em género, atribuído por indivíduo ou entidade privada a artista ou instituição cultural. O benefício associado ao patronato relaciona-se com a reputação e reconhecimento que ganha por contribuir no setor cultural, bem como “um conjunto de incentivos de natureza fiscal, que se traduzem na redução de impostos a quem contribua para o desenvolvimento cultural do País” (Governo de Portugal, 2012);

- Voluntariado: desempenho de atividades de interesse público ou comunitário sem contrapartida monetária;
- Patrocínio: prestação de apoio a um projeto ou atividade, com contrapartida direta ou indireta, expressa normalmente numa melhoria da imagem da entidade que é patrocinadora.

Pode ainda considerar-se uma outra dimensão da origem do financiamento da cultura. Para além de pessoas singulares, incluem-se não só as organizações empresariais como também as organizações sem fins lucrativos, as chamadas instituições do terceiro setor.

As entidades do terceiro setor, nomeadamente fundações e associações, são organizações privadas com utilidade pública, tendo como objetivo servir a comunidade. É comum estas entidades<sup>8</sup>, não só captarem fundos de financiamento para as suas atividades culturais, mas também elas próprias apoiarem financeiramente outras iniciativas culturais, tendo evidenciado um papel ativo na promoção das artes. É claramente o caso da Fundação de Serralves.

### **4.3. POLÍTICA CULTURAL EM PORTUGAL**

#### **4.3.1. ORIENTAÇÕES NA POLÍTICA CULTURAL**

A política cultural em Portugal tem sofrido alterações significativas nas últimas décadas e pode apontar-se como principal acontecimento, neste âmbito, a instituição do Ministério da Cultura, em 1995. Com essa instituição, começou por formalizar-se mais claramente como principais eixos estratégicos as áreas seguintes: (1) livros e leitura; (2) património; (3) artes e indústrias criativas; (4) descentralização e (5) internacionalização (Gomes e Martinho, 2011). O Ministério da Cultura definia Cultura, na altura, como um “elemento indispensável para o desenvolvimento de capacidades intelectuais e da qualidade de vida, importante como fator de cidadania e um instrumento chave para um conhecimento e compreensão crítica do mundo real” (Gomes e Martinho, 2011: 3).

O Ministério da Cultura teve uma curta vida, ao ter regressado a Secretaria de Estado com o governo atualmente em funções. Globalmente, e não obstante a criação do Ministério, o Estado levou a cabo um gradual desinvestimento no setor cultural, quer ao

---

<sup>8</sup> Ver ponto 4.3.2.



nível dos fundos que disponibilizava para financiar o setor, quer ao nível da própria estrutura estratégica de implementação e desenvolvimento do campo cultural. Assim, cresce uma tendência para o estabelecimento de parcerias entre o governo central e os governos locais, evoluindo progressivamente para uma descentralização do poder e das responsabilidades públicas no setor cultural. Com esta descentralização pretende-se distribuir as responsabilidades do governo e a sua missão é “assegurar o acesso público aos recursos culturais, monitorar as atividades dos produtores culturais fundados pelo ministério da cultura e monitorar medidas de conservação do património” (Decreto-Lei 34/2007, em Gomes e Martinho, 2011: 3).

Deste modo, o Governo compromete-se a colaborar com as autarquias no domínio da cultura (Santos, 1998a), transferindo poderes e competências. As Delegações Regionais – agora denominadas Direções Regionais – têm como principal propósito reduzir as assimetrias socioterritoriais no acesso à cultura e desempenham um papel muito importante no processo de descentralização do poder do Estado no setor cultural, na medida em que são dotadas de total autonomia financeira e administrativa, servindo de um género de “embaixada” (Santos, 1998a: 343) da Secretaria de Estado da Cultura.

Outros ministérios passaram a desempenhar um papel muito ativo nas políticas culturais, nomeadamente o antigo Ministério da Economia o Ministério dos Negócios Estrangeiros e o antigo Ministério das Obras Públicas.

Abolido o Ministério da Cultura em 2011, a governação cultural está ao cargo da Secretaria de Estado da Cultura. O secretário de Estado da Cultura está integrado na Presidência do Conselho de Ministros, na direta dependência do primeiro-ministro (Decreto-Lei n.º 86-A/2011). Atualmente, o Secretário de Estado Francisco José Viegas tem sob a sua responsabilidade a direção da política cultural desde 2011, a qual assenta em sete objetivos primordiais (GEPAC, 2012):

- (1) Reorganizar e simplificar as estruturas do Estado na área cultural do ponto de vista do interesse público;
- (2) Valorizar o papel da cultura, da criação artística, da participação dos cidadãos enquanto fatores de criação de riqueza e de qualificação, tendo em conta as

exigências contemporâneas, e da melhoria da qualidade de vida dos cidadãos portugueses;

- (3) Salvar o património material e imaterial;
- (4) Promover a educação artística e para a cultura em todos os setores da sociedade, em coordenação com entidades públicas e privadas;
- (5) Salvar o património material e imaterial;
- (6) Libertar o potencial das indústrias criativas e apoiar a implementação do negócio digital e das soluções de licenciamento que permitam equilibrar a necessidade de acesso à cultura com o reforço dos direitos dos criadores;
- (7) Apoiar, libertar e incentivar a criação artística, nas suas mais diversas áreas, tendo em conta que o Estado não é um produtor de cultura.

Foi definido nos regulamentos da política cultural que será uma competência do Estado o apoio, estímulo e promoção da criação artística e o favorecimento do acesso dos cidadãos à cultura, contando com o setor privado como um parceiro fundamental e estratégico no apoio às artes.

#### **4.3.2. AS INSTITUIÇÕES ARTÍSTICAS EM PORTUGAL**

A estrutura organizacional do setor cultural encontra-se dividida em três setores: o setor público, o privado e o terceiro setor. Dentro da esfera pública, distinguem-se a Administração Central, a Administração Local (que vê as suas responsabilidades aumentarem em detrimento das da primeira) e a Rede de Instalações Culturais (Gomes e Martinho, 2011). Esta última inclui todos os organismos que prestam serviço cultural, como bibliotecas, cinemas, teatros, museus. No Setor Privado encontram-se as organizações que visam o desenvolvimento das atividades culturais e artísticas, algumas delas detendo também apoio do Estado, *sponsorship* a corporações supervisionadas pela Secretaria de Estado da Cultura.

Um estudo realizado pelo Observatório das Atividades Culturais em 2006 sobre as entidades culturais em Portugal verificava três disposições fundamentais dessas mesmas instituições: a flexibilidade, a intermediação e a participação.

Atentando na primeira disposição referida, (1) a flexibilidade na gestão e organização do trabalho tem sido uma realidade do universo cultural e artístico, não apenas em Portugal (Gomes *et al*, 2006). O trabalho artístico, pela sua natureza, requer frequentemente uma certa flexibilidade do trabalho, o que tem vindo a ser estimulado pelo crescente acesso às tecnologias de comunicação e informação, pela intensificação da comunicação e dos intercâmbios culturais e internacionais. Aliando-se à instabilidade e dificuldades financeiras pelas quais a maior parte das instituições culturais atravessa atualmente, tais características conduzem a que sejam adotadas estratégias organizacionais flexíveis, baseadas no recurso ao trabalho temporário, na redução do número de trabalhadores com estatuto permanente e na externalização dos serviços não *centrais* sob a forma de externalização (*outsourcing*). Ao contratar profissionais especializados, consegue-se também ultrapassar a carência de qualificações no mundo artístico.

Neste âmbito, predomina um modelo organizativo que funciona por projeto, isto é, o trabalho e o capital são afetados e geridos por cada projeto promovido pela entidade, e há uma procura recorrente por trabalhadores independentes, como *free-lancers*, o que leva necessariamente a relações de trabalho temporárias e a uma certa precariedade do trabalho.

Associadas ao modelo de negócio por projeto estão algumas vantagens para ambas as partes, que estimulam a escolha desta opção. Se, pelo lado dos empregadores, estes poderão renovar os seus elencos de artistas e ver os seus custos diminuídos, pelo lado dos trabalhadores, estes poderão divulgar o seu trabalho nacional e internacionalmente, alargar a sua base de contactos profissionais e suas experiências, sem acarretar com os constrangimentos da ligação a uma única estrutura.

O recurso a trabalhadores independentes está também associado ao acesso aos fundos comunitários e a subsídios nacionais (Gomes *et al*, 2006) pois, por um lado, é exigido o trabalho em rede e a formação de parcerias, fomentando a fusão de funções de gestão, produção e criação artísticas e, por outro lado, estes subsídios caracterizam-se por uma descontinuidade e imprevisibilidade que não dão garantias financeiras às instituições para serem geridas por uma estrutura especializada e compartimentada. Estas características inerentes ao setor cultural, em conjunto com a prevalência de

microestruturas no setor, estão de certa forma na origem do carácter polivalente, multifuncional e de pluriatividade que os trabalhadores permanentes assumem nos organismos culturais. Porém, é de salientar considerável existência de instituições com visível estabilidade financeira e laboral, como são os casos da Fundação de Serralves, da Casa da Música e da Fundação Gulbenkian.

Voltemos a nossa atenção para o segundo conceito, (2) intermediação, identificado pelo OAC. Para perfazer um equilíbrio entre a oferta e a procura de bens ou serviços culturais e artísticos, o fortalecimento dos chamados “circuitos de intermediação cultural” (Gomes *et al*, 2006: 121) tem sido uma das características tendenciais das entidades culturais em Portugal. De facto, sente-se crescentemente a necessidade de articular agentes dedicados à difusão da cultura, capazes nomeadamente: de ajustar oferta e procura sob lógicas de mercado; de promover a formação académica em gestão aplicada à cultura; de mover as forças necessárias à realização de eventos de grande dimensão – assim designados devido ao considerável envolvimento internacional e número de recursos financeiros e humanos – e capazes de promover a ampliação e diversificação do leque de fontes de financiamento das infraestruturas culturais, frequentemente através do recurso a financiamentos comunitários e de uma melhor articulação dos esforços das administrações central e local.

A terceira particularidade das entidades culturais em Portugal, (3) a participação (Gomes *et al*, 2006: 121), diz respeito ao objetivo primordial destas: a sensibilização e formação de públicos para as artes, tendo as instituições do terceiro setor (como é o caso das escolas) um papel primordial no cumprimento deste objetivo.

Esta discussão não é recente e tem origem em perspetivas que visam a democratização da cultura, a participação e acesso igualitário da população aos B&S culturais e artísticos. Estas abordagens argumentam que esta é uma via para a coesão social e que é parte integrante do desenvolvimento humano e da cidadania.

Sendo a cultura um bem/serviço que tende a favorecer procuras socioprofissionalmente qualificadas (níveis de instrução e estatuto profissional elevados)<sup>9</sup>, pode argumentar-se

---

<sup>9</sup> Não sendo o objetivo deste estudo a análise das procuras culturais, refira-se apenas que as estatísticas publicadas pelo Eurostat confirmam esta tendência socialmente seletiva ou, numa linguagem económica, tendencialmente inelástica (Eurostat, 2011).

que a sociedade beneficia da ação das organizações culturais, especialmente das organizações sem fins lucrativos, para fomentar a democratização social, a participação e acesso generalizado das populações aos bens e serviços das artes e da cultura.

Promover esta participação na cultura é, aliás, um dos objetivos traçados pela Secretaria de Estado da Cultura, em prol do qual o Estado apresenta o setor privado “um parceiro fundamental e estratégico no apoio às artes” (GEPAC, 2012). Com a preocupação de incluir a generalidade do público na participação cultural, o apoio do Governo às artes faz constantemente parte das agendas públicas, especialmente ao nível da educação, área que detém grande parte da atenção da esfera pública no âmbito da cultura, com o objetivo de educar para a arte e de “criar públicos culturais”.

No que diz respeito à estrutura jurídica das instituições culturais, o setor privado tem vindo a aumentar significativamente o seu peso, quer na organização quer no financiamento da cultura, especialmente na área das artes performativas (Gomes *et al*, 2006). O setor privado caracteriza-se pela predominância da produção e comercialização de produtos e serviços culturais tendo também presença, no entanto, na difusão e mediação. Um segmento com potencial para expansão no setor privado é o da divulgação e comunicação de eventos culturais.

Muito embora haja um elevado investimento na sensibilização de públicos para as artes, à semelhança do terceiro setor, o objetivo central do setor cultural privado é alargar a procura cultural de mercado, dada a oferta que proporcionam. Em termos de recursos financeiros, na esfera privada, as entidades culturais contam com as suas receitas próprias para financiarem as suas atividades, embora a parcela correspondente às subvenções públicas também tenha um volume significativo, atendendo à fragilidade do mercado português.

O terceiro setor é constituído por entidades com existência formal e institucionalizada, que funcionam autonomamente face ao Estado e cuja gestão é participada pelos seus membros (Gomes *et al*, 2006). A sua prioridade não é a maximização do lucro, contrariamente às organizações de carácter empresarial, mas sim a sensibilização de públicos para as artes (no caso das culturais) e proporcionar ao público a fruição de espaços e atividades culturais, na tentativa de garantir o seu acesso igualitário. Com as

instituições do terceiro setor, pretende-se garantir uma gestão e funcionamento das atividades culturais, que não dependem exclusivamente de recursos públicos, colmatando algumas limitações da ação da Administração Pública. Têm desempenhado um papel crescentemente ativo na cultura, em Portugal, nomeadamente a Fundação de Serralves, a Fundação Calouste Gulbenkian e a Fundação Luso-americana, que têm uma forte intervenção no domínio da cultura.

Este setor é alvo de uma discriminação positiva no que diz respeito às medidas e práticas conduzidas pela política cultural comunitária, através de uma preferência na atribuição de apoios a projetos organizados por estas instituições. Isto resulta, em parte, do facto de o terceiro setor apoiar a aplicação das políticas culturais públicas e as redes de programação, a nível nacional e internacional (Gomes *et al*, 2006). Verifica-se no terceiro setor uma partilha de responsabilidades na oferta cultural, sob a qual o investimento e a gestão sustentável são partilhados por várias fontes de financiamento e uma diversidade no que toca à natureza dos seus capitais, que pode ser financeira, cultural, social ou até simbólica.

Os meios de financiamento que predominam no terceiro setor são os subsídios públicos e o apoio privado (Gomes *et al*, 2006), sendo que o papel das empresas privadas têm vindo a ganhar crescente importância, especialmente a partir da Lei do Mecenato de 1998<sup>10</sup>.

As modalidades mais comuns de entidades sem fins lucrativos são as associações, as cooperativas e as fundações. A partir dos anos 90 do século XX, verificou-se um aumento muito significativo das associações, o que está relacionado com a recente tendência para a flexibilização da gestão, em termos de partilha de responsabilidades com o Estado, continuando, no entanto, o Estado a ter um papel fundamental na sustentabilidade das instituições culturais.

Os financiamentos comunitários assumem uma relevância visível nas entidades culturais sem fins lucrativos, o que, contudo, não impede que não tenham ainda atingido

---

<sup>10</sup> Não há estudos sistemáticos sobre o mecenato em Portugal, datando a publicação do estudo do Observatório das Atividades Culturais de 1998 (Santos (coord.), 1998). Atendendo à pouca tradição de apoio privado em Portugal, o mecenato, sobretudo de empresa e não individual, tende a privilegiar as entidades e atividades "pré-garantidas", isto, é, aquelas que têm dimensão e apoio público.

uma dimensão tão significativa quanto a de alguns países da União Europeia. Esta procura ainda reduzida por programas de financiamento comunitário, como se verá mais à frente, deve-se essencialmente ao desconhecimento dos programas de âmbito internacional e às dificuldades inerentes aos processos de candidatura que exigem recursos humanos e técnicos qualificados e especializado.

As cooperativas, contrariamente às outras entidades deste grupo, garantem a sua sustentabilidade principalmente através de receitas próprias, com a venda de bens e serviços. Quanto às fundações, não obstante existir pouca informação disponível, elas tendem a desenvolver atividades em mais do que um domínio cultural, assumindo portanto um carácter pluridisciplinar, e possuem, na sua maioria, a propriedade do seu espaço de forma exclusiva. O espaço constitui um ativo crucial nas fundações, uma vez que os espólios e coleções que conservam no seu interior têm um valor simbólico que depende positivamente do valor do espaço que as integra. Também o valor arquitetónico dos recursos espaciais das fundações integram uma mais-valia para a sua visibilidade e impacto cultural.

Geograficamente, é na região de Lisboa e Vale do Tejo que se reúnem maioritariamente as condições necessárias para uma produção e promoção cultural mais fácil e eficiente, na medida em que existem os recursos favoráveis ao desenvolvimento dessas atividades, tais como o acesso a serviços, produção e distribuição de produtos. Assim, é nessa região que se concentra o grande número de instituições culturais de ordem privada (Gomes *et al.*, 2006). O Norte, embora com alguma disparidade comparativamente com a região da capital portuguesa, revela também ter atividade cultural em grande crescimento, ocupando o segundo lugar em termos de número de entidades culturais deste setor. Note-se que no ano de 2006, as regiões de Lisboa, Norte e Centro concentravam 75% da totalidade dos museus em Portugal, em oposição às regiões do Alentejo, Açores, Madeira e Algarve, com os restantes 25% (Augusto, Mateus e Associados, 2010).

As assimetrias culturais entre regiões em Portugal são visíveis a vários níveis, percecionando-se uma concentração na área de Lisboa e Vale do Tejo, quer ao nível do número de eventos, quer ao nível das candidaturas aos financiamentos comunitários e sua aprovação (Lourenço e Duarte, 2002). Isto é, são maioritariamente as instituições

desta região que se candidatam aos fundos comunitários e que beneficiam de cofinanciamento das suas atividades. Os pontos de contacto e as entidades que prestam apoio antes, durante e após o processo de candidatura, como é o caso do GEPAC<sup>11</sup> (Gabinete de Planeamento, Estratégia e Avaliação Culturais), antigo Gpearl (Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais), encontram-se sediados em Lisboa, o que poderá influenciar a facilidade na realização de candidaturas aos cofinanciamentos. No entanto, o maior acesso a redes culturais, a redes de contactos e a outras infraestruturas nas regiões do litoral, particularmente a área envolvente à capital, são, de facto, factores importantes para estas disparidades.

O estabelecimento de parcerias assume-se como um importante fator de dinamização do setor cultural. As organizações nacionais têm optado por criar parcerias essencialmente para a realização de eventos e projetos artísticos, sob a forma de cooperação na sua produção e de partilha de recursos, muito embora essas parcerias sejam muitas vezes também estabelecidas com o fim de captar cofinanciamento de projetos, especialmente aquele provindo de fundos da União Europeia (Gomes *et al*, 2006). Trabalhando em conjunto com outras entidades, as instituições conseguem uma ligação mais estreita às comunidades locais e são capazes de proporcionar uma oferta artística e cultural com maior diversidade e qualidade. Esta melhoria na oferta cultural é conseguida sobretudo quando essas parcerias se instituem a nível internacional pois, para além da concentração e partilha de conhecimento que, por si só, permite desenvolver criações mais bem conseguidas, é também possível ir de encontro a alguns objetivos dos programas de apoio à cultura, que exigem o estabelecimento de parcerias entre os países europeus.

De facto, marcando presença em redes internacionais, funda-se, internacionalmente, um polo de promoção das entidades e dos artistas nacionais, dando visibilidade às atividades desenvolvidas e estimulando o encontro de novos mercados, o que poderá constituir uma enorme fonte de riqueza. Assim, a relação entre parceiros culturais

---

11 O GEPAC – cujo diretor-geral é, desde Fevereiro de 2012, Henrique Parente, antigo responsável financeiro do extinto Ministério da Cultura, (Lusa, 2012) – “tem por missão garantir o apoio técnico à formulação de políticas culturais, ao planeamento estratégico e operacional e às relações internacionais, em articulação com a programação financeira, proceder ao acompanhamento e avaliação global de resultados obtidos, bem como assegurar o apoio jurídico e o contencioso, dos serviços e organismos dependentes ou sob tutela e superintendência do membro do Governo responsável pela área da cultura” (GEPAC, 2012).



exerce forte influência sobre o modelo e estratégias organizacionais. Com efeito, os programas de financiamento comunitário – como por exemplo o Programa Cultura 2007-2013 – fazem, como dito anteriormente, uma grande exigência ao nível de parcerias europeias, o que tem condicionado fortemente o funcionamento das entidades que pretendem recorrer a estes fundos, que se veem variadas vezes fora do acesso às fontes de financiamento comunitário. Tal deve-se à elevada dificuldade em estabelecer parcerias com organizações estrangeiras. Neste contexto, as entidades culturais e artísticas têm permanecido mais distanciadas das iniciativas de cooperação, especialmente daquelas que poderiam colocá-las em circuitos internacionais. Debruçar-nos-emos no capítulo seguinte sobre os fundos comunitários para a cultura.

## **5. OS FUNDOS DE FINANCIAMENTO COMUNITÁRIO PARA A CULTURA**

### **5.1. OS FUNDOS COMUNITÁRIOS NO SETOR CULTURAL**

De acordo com o definido no enquadramento geral do Guia do Programa Cultura 2007-2013<sup>1</sup>, a Comissão Europeia promove a cultura de duas formas (EACEA, 2010):

- Através de políticas, sobretudo da política cultural, da integração da dimensão cultural noutras áreas de interesse da União Europeia, designadamente a concorrência e a política industrial;
- Através de apoios financeiros, essencialmente através do Programa Cultura 2007-2013, mas também através de ações no âmbito da política regional.

De facto, parte da atividade cultural é financiada pela Comissão Europeia, a partir de dinheiro público, através de contribuições financeiras, diretas ou indiretas, atribuídas a projetos ou organizações que promovam os interesses da União Europeia ou contribuam para a implementação de uma política ou programa da UE.

Distinguem-se três tipos de fundos provenientes da Comissão Europeia, (1) os Fundos Transnacionais, (2) os Fundos Estruturais e (3) os Fundos para o Países Terceiros, sendo os dois primeiros aqueles a que é dada maior atenção (Dantas, 2008). De um modo global, os fundos europeus destinam-se a financiar projetos respeitantes a doze domínios: (1) agricultura, pescas e alimentação; (2) empresa; (3) cultura, educação e juventude; (4) economia, finanças e impostos; (5) emprego e direitos sociais; (6) energia e recursos naturais; (7) ambiente, consumidores e saúde; (8) relações externas e negócios estrangeiros; (9) justiça, assuntos internos e direitos dos cidadãos; (10) regiões e desenvolvimento local; (11) ciência e tecnologia; (12) transportes e viagens.

#### **5.1.1. OS FUNDOS TRANSNACIONAIS**

Estes são fundos atribuídos diretamente às organizações, sob meio de uma candidatura aos mesmos. Quatro princípios básicos regem a atribuição dos fundos comunitários provindos diretamente da EU (European Commission, 2012):

---

<sup>1</sup> Será mais à frente discutido.

- A subvenção é uma forma de financiamento complementar, isto é, os projetos nunca são financiados a 100%, há a obrigatoriedade de uma contrapartida nacional associada;
- As organizações beneficiárias não podem usufruir de lucros com os projetos alvo de financiamento comunitário;
- A subvenção não pode ser atribuída retroativamente, isto é, a ações que tenham já terminado;
- Uma ação só pode ser financiada por um só fundo europeu.

Anualmente, a Comissão Europeia anuncia o seu programa estratégico relativo aos fundos disponíveis. Cada programa apresenta o seu orçamento, os seus objetivos, as áreas de intervenção, os países e entidades que se podem candidatar, as condições de acesso, os prazos e toda a restante informação adjacente. Findo o prazo de candidatura, os projetos são avaliados, segundo os critérios previamente divulgados aos potenciais beneficiários, sendo posteriormente a decisão final partilhada com os candidatos.

Com a atribuição dos fundos transnacionais, objetiva-se alcançar o *valor acrescentado europeu*, conceito muito frisado no Programa Cultura, a partir da cooperação transnacional entre operadores. A cooperação pretendida traduz-se na colaboração entre atores culturais de diversos países europeus, visando o desenvolvimento de um projeto comum. A generalidade dos requisitos para as entidades serem financiadas baseia-se na exigência de um contexto europeu e não apenas local ou regional, fomentando-se a construção de parcerias entre países de diversas partes da Europa, participando em conjunto para um fim comum. O Programa Cultura é um bom exemplo de um programa que privilegia estes aspetos do valor acrescentado europeu, enfatizando ainda a importância da criação de uma área cultural europeia, na qual se promove a *identidade cultural europeia* – conceito algo ambíguo e de difícil interpretação (Lourenço e Duarte, 2002).

As subvenções atribuídas às entidades selecionadas pelos responsáveis pelos Programas – cujo poder de decisão se encontra em Bruxelas – variam de pequenas a médias, representando, no entanto, um peso significativo no financiamento das atividades

candidatadas, podendo condicionar fortemente a realização das mesmas, quer ao nível da dimensão da atividade programada, quer da sua qualidade, ou mesmo da possibilidade de realização ou não.

Os comités de avaliação das candidaturas variam de programa para programa. Tome-se o exemplo do Programa Cultura 2007-2013, cujo comité de avaliação inclui funcionários da Agência de Execução e da Comissão Europeia, tendo assistência de peritos independentes do país candidato, de forma a garantir a imparcialidade da apreciação da candidatura. Esta equipa de peritos é selecionada por meio de convite público à manifestação de interesse (EACEA, 2010).

A Agência de Execução (AE) foi criada em 2006 e partiu da decisão da Comissão Europeia de delegar a implementação dos programas comunitários de apoio a entidades especializadas. Enquanto a Comissão fica responsável pela implementação da política europeia e pela gestão dos programas comunitários, a AE tem a implementação e execução da maioria dos programas a seu cargo. A AE corresponde à EACEA (*The Education, Audiovisual and Culture Executive Agency*), um organismo público sob o poder de decisão na Comissão Europeia e sediado e em Bruxelas, que tem como objetivo a gestão das redes e dos fundos europeus nos campos da (1) educação e formação; (2) da juventude; (3) da cultura; (4) da cidadania e (5) dos *media* (EACEA, 2012a). São cinco os programas-chave geridos pela EACEA:

- Programa Aprendizagem ao Longo da Vida (PROALV);
- Programa Media;
- Programa Cultura;
- Programa Europa para os Cidadãos;
- Programa Juventude em Ação.

Na prática, a EACEA desempenha as seguintes funções: desenhar as oportunidades de financiamento e as respetivas diretrizes e condições de acesso; avaliar as candidaturas recebidas, selecioná-las e assinar os acordos com as entidades coordenadoras dos projetos; fazer toda a gestão financeira associada aos programas; estabelecer o contacto

com as entidades beneficiárias; monitorizar os projetos cofinanciados, por meio de auditorias e da análise dos relatórios finais; e a concretização de visitas *in loco* (EACEA, 2012a). Todo o trabalho realizado pela Agência de Execução é reportado a três Direções-Gerais da Comissão Europeia:

- DG EAC – educação e cultura;
- DG COMM – comunicação;
- DG DEVCO – desenvolvimento e cooperação.

O processo de candidatura a um fundo transnacional compreende a passagem por nove fases, sendo que as fases 1, 2, 8 e 9 requerem a validação da Comissão Europeia (EACEA, 2012a):

- (1) *Call for Proposals* / Guia do Programa – este manual, publicado no Jornal Oficial da União Europeia e nos *websites* da EACEA, define as áreas temáticas prioritárias, as condições de financiamento, as instruções de financiamento, bem como os vários prazos do processo;
- (2) Seleção dos projetos cofinanciados – entre a Comissão Europeia, a AE e a equipa de peritos convidados, a decisão de seleção dos projetos é tomada, de acordo com os critérios definidos do Guia do Programa;
- (3) Contratação – é realizado todo o processo jurídico associado ao financiamento;
- (4) Início do projeto financiado;
- (5) Monitorização do projeto – são efetuadas visitas *in loco* pela AE, habitualmente com o apoio de especialistas externos;
- (6) Controlo da execução do projeto;
- (7) Avaliação dos relatórios do projeto;
- (8) *Feedback* dado à Direção-Geral;
- (9) Proposta de possíveis melhorias ao projeto.

Muito embora a tomada de decisão seja feita pelas entidades da responsabilidade da Comissão Europeia, existem pontos de contacto cultural ao nível nacional<sup>2</sup> que visam a

---

<sup>2</sup> Em Portugal, como já referimos, este ponto de contacto corresponde ao GEPAC, antigo Gpeari.

divulgação de toda a informação acerca dos fundos de financiamento comunitário e que fornecem assistência técnica.

Os fundos transnacionais aplicam-se no financiamento de projetos respeitantes a quatro domínios: a arte e cultura; ambiente; formação e juventude; investigação e desenvolvimento tecnológico; países terceiros (Dantas, 2008). No subdomínio da arte e cultura, aquele que importa para esta análise<sup>3</sup>, os projetos de todos os campos artísticos são abrangidos por estes fundos, desde que: (1) se cumpram as especificações definidas; (2) se potencie a criação de redes culturais europeias (especialmente de longo prazo); (3) se valorize a diversidade cultural e patrimonial europeia; (4) promova a mobilidade transnacional dos atores culturais europeus; (5) se potencie a circulação de obras e produtos culturais e artísticos; e (6) se estimule o diálogo intercultural. No fundo, o objetivo máximo dos programas de financiamento comunitário no âmbito dos fundos transnacionais é o reforço do espaço cultural europeu, a construção da identidade europeia com vista ao emergir de uma cidadania europeia.

É dada especial atenção a ações do domínio artístico detentoras de visível criatividade e inovação, sem contudo descuidar a necessidade de produzir resultados com impacto na sociedade. Pode afirmar-se que esse impacto é tanto maior quanto maior for o seu envolvimento nos projetos em questão. Por este motivo, os programas estimulam um empenhamento por parte das organizações e das populações, através da partilha de experiências, valores e opiniões, no sentido de se caminhar para um processo de integração europeia.

A capacidade operacional e financeira das entidades que se candidatam aos fundos transnacionais, para concretizarem os projetos sem colocarem em risco a sua sobrevivência e sustentabilidade, é uma das grandes exigências, comum a todos os fundos, sendo requerida a prova escrupulosa dessa capacidade.

### **5.1.2. OS FUNDOS ESTRUTURAIS E DE COESÃO**

Para além dos fundos destinados a projetos ou organizações específicas, encontram-se os fundos que periodicamente são distribuídos pelos diferentes estados-membros, com vista a que cada país defina programas que vão ao encontro das suas necessidades e

---

<sup>3</sup> Para a caracterização dos restantes domínios, ver Dantas, 2008: 25.

especificidades. Embora os fundos estruturais dependam do orçamento da União Europeia, a sua gestão fica a cargo dos governos dos estados-membros, das Administrações Local, Regional e Central de cada país, que definem as ações que são financiáveis nos Programas Operacionais Regionais, seguindo os Quadros Comunitários de Apoio aprovados (European Commission, 2000).

Os fundos estruturais e de coesão são exemplo disso, destinando-se essencialmente às regiões económica e socialmente menos favorecidas da UE, na tentativa de impulsionar o seu desenvolvimento. Estes fundos visam a redução das disparidades económicas e sociais entre as regiões e os cidadãos europeus e, nesse âmbito, cobrem uma grande diversidade de domínios, incluindo, a cultura.

Para o período de 2007-2013, a dotação financeira atribuída à política regional (na qual se inclui a política cultural) representa 35% do orçamento comunitário, rondando os €348 mil milhões: €278 mil milhões para os Fundos Estruturais e €70 mil milhões para o Fundo de Coesão (Instituto de Gestão do Fundos Social Europeu, 2012).

São quatro os programas relativos aos fundos estruturais, o primeiro dos quais inclui o setor cultural e concentra cerca de 65% do montante total (Observatório do QREN, 2007):

- FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.
- FSE – Fundo Social Europeu.
- FEOGA – Fundo Europeu de Orientação e Garantia Agrícola
- IFOP – Instrumento Financeiro de Orientação da Pesca.

Em 1994 foi instituído o Fundo de Coesão, com vista a acelerar a convergência europeia por meio do financiamento de projetos de infraestrutura nos domínios do ambiente e dos transportes.

O campo de ação dos fundos estruturais cai fundamentalmente na criação ou melhoria das infraestruturas e instalações culturais ou na conservação do património cultural e natural, financiando projetos de, por exemplo, restauro e desenvolvimento da

arquitetura, dotação de serviços culturais e/ou turísticos, ou ainda formação de pessoas para a gestão das atividades artísticas e culturais.

Particularizando o setor cultural, é consensual que os benefícios dos fundos estruturais, sejam em volume ou em estruturação, têm sido muito grandes e a sua dimensão financeira é bem superior à dos fundos transnacionais – na medida em que, através deles, é possível o acesso a meios financeiros que de outra forma não estariam disponíveis para a “exploração do potencial de transversalidade do setor cultural” (Dantas, 2008: 48).

Sendo o espaço de ação dos fundos estruturais algo de amplitude considerável, abrangendo não só a cultura, mas também áreas como a agricultura, a pesca, a educação e a reabilitação urbana, o desenvolvimento da atividade cultural constitui não um fim dos fundos estruturais, mas um dos instrumentos para alcançar o desenvolvimento e coesão da sociedade e das regiões.

Em Portugal, a sua aplicação está formulada nos Quadros Comunitários de Apoio (QCA's), sendo o QCA IV (QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional) o que vigora para o período de 2007-2013. São as Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR's) que, em articulação com o Governo e com as políticas europeias, definem e gerem os quadros comunitários de apoio, sendo dotadas de total autonomia administrativa e financeira e só havendo em Portugal Continental. Estas entidades estão subdivididas por NUT II, existindo a CCDR – Norte (CCDR-N), a CCDR – Algarve (CCDR-ALG), CCDR – Lisboa e Vale do Tejo (CCDR-LVT), CCDR – Centro (CCDR-C), CCDR – Alentejo (CCDR-A). Atuam “desconcentradas” do Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território, e têm como objetivo a desenvolvimento integrado e sustentável da região a que dizem respeito, contribuindo para a competitividade e coesão do território nacional (CCDRN, 2012: 1).

Nos guias dos QCA's, os beneficiários poderão encontrar toda a informação relativa ao enquadramento da política comunitária de coesão económica e social em Portugal. No guia do QREN, são definidos os objetivos, os eixos prioritários, as áreas geográficas de ação, as agendas operacionais e todos os programas à disposição das entidades, sendo



alvo de um detalhado esclarecimento. Na estruturação do quadro de apoio dos fundos estruturais, existe uma forte “articulação entre os esforços Estatais, dos Parceiros Económicos, Sociais e Institucionais e a Sociedade Civil” (Observatório do QCA III – QREN, 2007: 3). Contrariamente aos fundos transnacionais, estes instrumentos de cofinanciamento concentram a sua tomada de decisão a um nível local, sendo a sua execução objeto de avaliação pela comissão europeia. Por outro lado, os processos de candidatura aos fundos estruturais definidos nos Programas Operacionais assemelham-se, em certa medida e em termos das fases pelas quais as entidades atravessam, aos dos fundos transnacionais.

Segundo informações recolhidas das entrevistas realizadas no âmbito da presente monografia de mestrado – nomeadamente o testemunho do Entrevistado 3, antigo responsável pelo ON.2 – e no âmbito dos objetivos dos Programas Operacionais, a *intertemporalidade* dos efeitos dos projetos financiados é um conceito muito importante na atribuição dos fundos comunitários, na medida em que o seu objetivo primordial é a geração de valor que produza externalidades que se reproduzam ao longo do tempo. Para além da reprodução de efeitos no tempo, a reprodução de efeitos a nível setorial também é uma realidade que faz parte dos objetivos dos programas de apoio comunitário.

É bastante salientado pelo Entrevistado 3 que o papel dos fundos comunitários não é substituir o Estado, na medida em que é obrigação do Estado garantir determinadas condições financeiras para o funcionamento corrente das instituições culturais importantes para a região e para o país, como Serralves e a Casa da Música. De facto, “as fundações aparecem porque o Estado não tem capacidade para assegurar certos serviços culturais”. No entanto, houve um compromisso desde o início por parte do Estado no sentido de assegurar uma parte das condições de funcionamento corrente. Neste sentido, os fundos comunitários não são substitutos do Orçamento do Estado, mas servem para financiar projetos excecionais, que saem fora do funcionamento corrente.

No âmbito das indústrias criativas, o apoio primordial foi dado a ações imateriais, não ações infraestruturais, embora também tenha havido investimentos infraestruturais, aos quais o entrevistado atribui um certo carácter arriscado, dado constituírem muitas vezes criações de instituições concebidas de raiz.

O Quadro Comunitário vigente entre 2007-2013 (QREN) veio colmatar algumas falhas do anterior (QCA III), nomeadamente na estruturação dos Programas Operacionais (PO's). Em vez de uma divisão de programas por setor de atividade, onde pontuava o setor cultural (POC – Programa Operacional Cultura), o atual QREN agrupa os seus programas operacionais em três grandes áreas temáticas – os Fatores de Competitividade, O Potencial Humano e a Valorização do Território (Observatório do QCA III – QREN, 2007). Veja-se na figura 2 (Anexo 1) a distinção entre os dois QCA's.

O Entrevistado 3 exemplifica o que considera ser um projeto que tipicamente responde aos objetivos dos programas do QREN: um projeto de €5 milhões FEDER, foi simultaneamente um projeto de preservação do património, de inventariação, interpretação e produção do conhecimento, dinamização turística e cultural, atravessando diversos setores. O entrevistado realça o sentido de interdisciplinaridade presente nesse projeto.

O setor cultural sai algo penalizado por esta reestruturação, na medida em que já não conta com um programa especialmente desenhado para apoiar os projetos culturais. Contudo, a alteração é justificada pela insuficiente concentração dos domínios-chave, que terá conduzido à dispersão dos instrumentos operacionais, ao apoio a uma multiplicidade de projetos de pequena dimensão e a uma grande abrangência das áreas de intervenção. Este é o ponto que, mais uma vez, o Entrevistado 3 considera mais preocupante, a dispersão e a não concentração dos fundos comunitários, o que está na origem de uma falta de seletividade<sup>4</sup>.

Na verdade, estas preocupações estão consideradas no manual do QREN como lições para o futuro a retirar do QCA III – “Insuficiente concentração das opções de financiamento nos domínios-chave correspondentes aos grandes problemas do desenvolvimento do país” (QREN: 52).

As grandes áreas temáticas vieram contrariar as dificuldades encontradas ao nível da classificação do setor de atividade abrangido por determinados projetos que, pelo seu carácter transversal, englobam uma série de setores de atividade. Deste modo, diminui-se

---

<sup>4</sup> O conceito de seletividade será mais à frente detalhado.

o risco de dado projeto ficar excluído de apoios comunitários por não ser capaz de satisfazer o âmbito de um Programa Operacional (PO) Setorial específico, contribuindo também para a promoção de projetos transversais e multidisciplinares que gerem economias de escala e benefícios e externalidades para uma diversidade de áreas, potenciando um efeito multiplicador na economia. Por outro lado, com o novo sistema, o governo pretendeu que a gestão dos fundos vindos de Bruxelas fosse feita de uma forma transversal, evitando assim uma dispersão da gestão, a qual dificultava a aplicação das verbas e tornava a operacionalização dos programas do QCA III mais complexa.

O próprio modelo de acesso ao financiamento foi modificado, contando com um período de candidaturas fechado, cuja submissão é feita eletronicamente, através de formulário próprio para o efeito. Muito embora seja possível anexar a memória descritiva dos projetos candidatados e outros documentos importantes para a avaliação da candidatura, o formulário de candidatura, quer descritivo, quer orçamental, corresponde a um esforço prático de transparência e equidade para os potenciais beneficiários, que o anterior quadro não contemplava.

No modelo de acesso dos anteriores QCA's, o período de candidatura era aberto, o que levava a disparidades no acesso aos fundos. Quem tivesse conhecimento dos programas e movesse esforços para recorrer aos fundos em primeiro lugar, tinha certamente mais hipóteses de receber o cofinanciamento, por oposição àqueles que se candidatassem quando já grande parte das verbas estivesse alocada. A distribuição dos fundos europeus tornou-se portanto mais eficaz, na medida em que a todos os projetos é dado o mesmo tempo para serem candidatados, e os mesmos meios. Uma maior transparência foi também conseguida, contrariando a situação anterior, em que era dado azo a que instituições com maior poder de influência política, mais conhecimento do meio e mais recursos, fossem capazes de mais rápida, antecipada e eficientemente se mobilizar.

No seguimento destas reformas recentes no quadro comunitário, cinco princípios-chave orientam o “novo paradigma” do Quadro Comunitário de Apoio (Observatório do QCA III – QREN, 2007), constituindo verdadeiros desafios para a gestão do novo Quadro:

- (1) Concentração – número reduzido de Programas Operacionais;

- (2) Seletividade – processo de seleção formalmente mais rigoroso, com critérios de hierarquização das candidaturas mais exigentes, em função do seu contributo para a prossecução dos objetivos estratégicos previamente estabelecidos, de modo a que seja feita uma mais eficiente aplicação dos fundos estruturais e um alinhamento estratégico dos instrumentos operacionais e dos projetos apoiados;
- (3) Viabilidade Económica e Sustentabilidade – trabalhar para a maximização da viabilidade e sustentabilidade das atuações, mantendo-se um enfoque na qualidade dos efeitos dos projetos cofinanciados, satisfazendo o interesse público;
- (4) Coesão e Valorização Territoriais – contribuição para um desenvolvimento sustentável e regionalmente equilibrado, potenciando os fatores competitivos de cada região;
- (5) Gestão e Monitorização Estratégica – gestão consistente das intervenções do QREN, que propicie condições para que a seleção de candidaturas tome em particular atenção os seus contributos para as metas e prioridades estratégicas estabelecidas.

Ficou estipulado na Programação Orçamental do QREN uma afetação de financiamento comunitário de €21.511 milhões, sobre uma contrapartida nacional de pouco mais de um terço (€7.741 milhões – a preços correntes) (Baleiras, 2006). Relativamente ao QCA III, o QREN foi alvo de uma reafetação orçamental no que diz respeito ao domínio “Atividade Económica e Inovação” de mais 47,2%, no domínio “Qualificação dos Recursos Humanos” de mais 25%, contra uma reafetação de menos 40,9% no domínio das “Infraestruturas e Utilização Coletiva” (Baleiras, 2006).

### **5.1.3. OS FUNDOS PARA PAÍSES TERCEIROS**

De menor impacto e alcance, importa apenas referir que estes instrumentos de cofinanciamento se destinam a países que não pertencem à União Europeia, nem se preveja que adiram no curto prazo. São exemplos o Tempus IV e o Erasmus Mundus.

Veja-se na figura 3 (Anexo 1) a listagem dos programas de financiamento, bem como os seus promotores.



Após esta análise e após recolher as informações dadas nas entrevistas realizadas, podemos retirar algumas conclusões acerca do papel dos fundos comunitários na sociedade e economia.

É de opinião generalizada que as comissões de coordenação nacionais, a Comissão Europeia e os programas de financiamento por estas entidades promovidos desempenham um papel importantíssimo no desenvolvimento das regiões – nomeadamente a Região Norte, aquela que respeita aos entrevistados e ao nosso caso de partida, a Fundação de Serralves – possibilitando a realização de projetos que de outra forma não seriam viáveis. São vistos como um grande apoio, que tem vindo a tornar-se cada vez mais significativo. Por outro lado, alguns agentes consideram que são “sistemas altamente deficitários” (Entrevistado 1), na medida em que “não ativam os *players* certos e têm um sistema de avaliação mal direcionado”.

Na entrevista às técnicas superiores da CCDR-N, é possível perceber como os fundos comunitários são cruciais para a atividade de certos organismos, que recorrem aos programas operacionais porque não têm outra fonte de financiamento. A Entrevistada 6 conta a sua experiência nos Teatros e Cineteatros e partilha a sua perceção de que a CCDR-N constitui a única entidade financiadora dos seus projetos. Percebemos também que as comissões de coordenação (nomeadamente a da Zona Norte) sofreram uma grande evolução na sua missão na região, começando por concretizar estudos sobre as dinâmicas culturais do país e da região (foquemo-nos apenas no setor cultural), e compreendendo quais as áreas de interesse, as áreas onde valiam a pena investir, onde já tinha sido feito trabalho e era preciso corrigir algumas lacunas (Entrevistada 5). Só mais tarde a Comissão conseguiu tornar-se um organismo financiador de projetos.

As entrevistadas elogiam o esforço que tem sido realizado pela CCDR-N com o apoio de especialistas e a busca constante de colaboração, desde a criação da organização, na exploração da área da cultura e na deteção das vertentes prioritárias para a região com potencial de criação de valor económico. A “procura era orientada para aquilo que fazia falta na região”, abrindo programas que apostassem nessas áreas. Salientam que a comissão da zona Norte tem conseguido distinguir-se das demais (muito embora a do

Alentejo também esteja a desempenhar um trabalho “notável”), pela aposta que tem feito no setor cultural. Contudo, foi no QCA III que “a cultura brilhou”, não sendo um campo muito favorecido no QREN, pela razão de, agora, as verbas para a cultura estarem cativas aos PO Regionais.

Esta opinião quanto à importância dada à cultura no actual QREN é partilhada pelo Entrevistado 3, ex-responsável pelo ON.2, e respondendo também apenas pela Zona Norte. Refere que no vigente quadro comunitário de apoio não foi dada a devida atenção ao campo cultural, com exceção das indústrias criativas, para as quais havia sido definido um objetivo específico com o nome “Valorização da Cultura e da Criatividade”. Segundo o entrevistado, também consultor e professor universitário, este investimento constituiu um significativo impulso para as indústrias criativas, com grande elogio por parte da Comissão Europeia.

As Entrevistadas 5 e 6 atribuem a justificação da menor atenção dada à cultura, aos menores recursos públicos e ao mais apertado orçamento de Estado. De facto, quando “o orçamento de Estado rareia, quando há menos dinheiro, é necessário estabelecerem-se prioridades e a cultura não é normalmente a mais favorecida”. Os novos regulamentos vieram definidos da Secretaria de Estado da Cultura, sendo a lógica do concurso introduzida pelo QREN uma decisão do governo.

Assistiram-se a diferenças na forma como as entidades fazem a articulação entre as atividades que desenvolvem e o seu financiamento, sendo de destacar que as estruturas de menor dimensão o fazem de um modo bastante mais adaptável do que as de maior dimensão, como é o caso da Fundação de Serralves<sup>5</sup>.

As primeiras, dada a sua menor capacidade financeira e maior vulnerabilidade às condições económicas do país, ao acesso a meios financeiros e à atividade da concorrência, veem-se obrigadas a construir uma programação muito mais flexível do que a das entidades numa situação económica mais confortável. Constroem portanto uma programação que se adapte, não só à procura de mercado, como também à variação das suas fontes financeiras. “Mantemos um pé no mercado e outro na arte e na cultura. Vamos produzindo aquilo que queremos ver produzido”. Segundo o testemunho do

---

<sup>5</sup> Ver ponto 7.

Entrevistado 1 (diretor de uma organização cultural de dimensão média), a sua instituição conta essencialmente com os seus fundos próprios, tendo optado recentemente pelo apoio da DGArtes (Direção-Geral das Artes)<sup>6</sup>, desde que as receitas de bilheteira deixaram de ser suficientes para cobrirem as despesas. Conta ainda com um parceiro, a Saco Azul – Associação Cultural, que financia as suas atividades sem fins lucrativos. Os fundos da DGArtes foram apontados como determinantes para a sobrevivência da instituição, na medida em que vieram numa altura decisiva.

O capítulo seguinte mostra como os fundos comunitários apresentam uma série de constrangimentos, que importam analisar e discutir formas de atuar no sentido de os contrariar.

---

<sup>6</sup> A DGArtes é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa e resultado do processo de reestruturação do Instituto das Artes, no âmbito do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado – PRACE (DGArtes, 2011). Tem por missão a coordenação e execução das políticas de apoio às artes, dinamizando, para isso, parcerias institucionais.

## **6. PORTUGAL: DIFICULDADES NO ACESSO AOS FUNDOS COMUNITÁRIOS**

Embora os fundos comunitários desempenhem um papel de grande importância na promoção da cultura e consequente desenvolvimento da sociedade, existem constrangimentos na sua distribuição e no seu acesso, cujas causas e implicações importa analisar e perceber.

Uma análise sobre o impacto do Programa Cultura 2000 (Lourenço e Duarte, 2002) realizada pelo Observatório das Atividades Culturais (OAC) resulta em várias conclusões acerca da tipologia da participação no programa, da presença de Portugal neste programa de financiamento comunitário, das motivações e dos entraves à candidatura ao programa. As conclusões retiradas desse relatório servem também para estabelecer algumas generalizações acerca de outros programas de financiamento da União Europeia.

O Programa Cultura 2000 foi um programa de financiamento da União Europeia especialmente desenhado para apoiar as artes e a cultura e insere-se no QCA II (2º Quadro Comunitário de Apoio 1994-1999). De uma forma muito sucinta, o programa visa essencialmente a valorização de um espaço cultural comum europeu<sup>1</sup>.

### **6.1. A PARTICIPAÇÃO PORTUGUESA NOS PROGRAMAS DE FINANCIAMENTO COMUNITÁRIO**

De acordo com o estudo em causa, a participação portuguesa no Programa Cultura 2000 foi bastante reduzida e veio a perder intensidade ao longo dos anos de vigência do programa (2000-2007), especialmente quando o projeto candidatado era liderado por Portugal. Note-se que um país pode liderar um projeto – quando é intitulado de “país coordenador” e é aquele responsável por todo o processo de candidatura e, caso esta venha a ser aprovada, por todos os procedimentos consequentes à atribuição da subvenção – ou desempenhar o papel de parceiro de outro país coordenador e eventualmente de um conjunto de outros parceiros.

---

<sup>1</sup> Ver ponto 5.1.1 informações relativas ao Programa Cultura 2007-2013, edição seguinte à do Programa Cultura 2000.



Segundo o *ranking* de participação no Programa por país (ou conjunto de países), Portugal encontrava-se em 13º lugar num total de 20 categorias, o que comprova a posição de “atraso” em que Portugal se encontra no que diz respeito ao acesso a financiamentos comunitários. Países como a Itália, a França ou a Alemanha apresentam na União Europeia os números mais elevados de candidaturas, quer enviadas, quer aprovadas. Seguem-se os Países da Europa Central e Oriental (Pecos), a Espanha, o Reino Unido, a Bélgica e a Grécia (Lourenço e Duarte, 2002).

Em termos de modalidade de participação nos projetos candidatados, todos os países se envolvem, *grosso modo*, num maior número de projetos como coorganizadores do que como coordenadores (Lourenço e Duarte, 2002), o que se justifica pela responsabilidade, trabalho acrescido e naturalmente capacidade organizativa de gestão que um papel de liderança acarreta. Mais uma vez, Portugal revela uma posição menos favorável relativamente a outros países da UE, na medida em que é um dos países com valor mais baixo no rácio entre projetos em que é organizador e projetos em que é coorganizador (2000: rácio de 0,11; 2001: rácio de 0,095; 2002: rácio de 0,125) o que conduz à conclusão de que são poucos os casos em que Portugal assume a coordenação de um projeto. Acresce que a maioria das propostas apresentadas para projetos em que Portugal era líder recebeu resposta negativa por parte do Programa Cultura 2000.

As áreas culturais que, em média, na generalidade dos países, são mais frequentemente objeto de apoio por parte dos financiamentos comunitários (nomeadamente pelo Programa Cultura 2000) são as Artes do Espetáculo e o Património. Portugal não foge à regra europeia, reafirmando as duas referidas áreas como aquelas nas quais as candidaturas selecionadas incidem, na sua maioria. Não só são estas áreas culturais as mais frequentemente aprovadas para financiamento, como as próprias instituições têm maior propensão a candidatar, a financiamento comunitário, projetos destas áreas.

O Património Cultural constitui, sem sombra de dúvida, um grande ativo dos países europeus, tendo vindo a acrescentar valor à Europa ao longo dos anos. Esta é uma das vertentes que a Comissão Europeia mais se esforça por apoiar e, portanto, pensa-se que se deverá a este facto a grande incidência dos apoios neste âmbito. Note-se que o grande objetivo do Programa Cultura (2007-2013) é o apoio à “cooperação a nível europeu, a fim de pôr em evidência o património cultural comum” (EACEA, 2010: 6), é a

promoção dos “valores culturais comuns, com vista ao reforço da herança cultural partilhada pelos povos europeus” (EACEA, 2010: 6), herança essa que passa muito pelo património material (bem como o imaterial).

Portugal, por sua vez, é detentor de um património histórico, natural, cultural e arquitetónico de reconhecido valor (Observatório do QCA III – QREN, 2007), suscetível de consolidar uma dinâmica económica que a União Europeia tem interesse em apoiar.

Quanto às Artes do Espetáculo, ou Artes Performativas, estas representam uma das modalidades culturais que reúnem mais condições para serem mais facilmente aceites nos termos dos programas de financiamento europeu. Verifica-se em Portugal uma crescente promoção de grandes eventos performativos, bem como um crescente esforço pela participação de entidades nacionais em eventos estrangeiros, o que, produzindo um “efeito de alavancagem de dinâmicas de internacionalização e de reforço do tecido artístico e de produção cultural” (Lameira, 2006: 220), vai mais facilmente de encontro aos objetivos da União Europeia em matéria de fundos comunitários.

Acresce o facto de algumas organizações culturais terem a capacidade mobilizadora para contratar, no mercado internacional, profissionais qualificados no meio artístico, que servem de veículo às entidades para a sua projeção num espaço mais alargado, contribuindo para a sua inserção em redes internacionais (Lameira, 2006). Isto verifica-se, em Portugal, tanto num sentido como no outro, embora mais no sentido da importação do que no da exportação de pessoal qualificado (Augusto, Mateus e Associados, 2010). Constata-se ainda uma evolução e modernização tecnológica do setor das Artes Performativas, designadamente ao nível da criação artística, dos processos organizacionais, de comunicação e produção, do acesso ao património digitalizado, e das condições técnicas.

Esta realidade das Artes Performativas e do valor atribuído ao Património Cultural faz destas áreas tendencialmente as mais bem avaliadas para fins de financiamento comunitário.

Em termos de estatuto jurídico, são as entidades portuguesas do setor privado as que apresentam um maior número de organizações com projetos candidatados ao programa comunitário, muito embora não se diferenciem em larga escala das entidades públicas.

A constituição de parcerias mostra-se um forte catalisador de dinamização da atividade das entidades culturais, e é estimulada pelos programas de financiamento comunitário. Nas entidades portuguesas, especialmente nas fundações, verifica-se um grande enviesamento na formação de parcerias, privilegiando as nacionais em detrimento das internacionais (Gomes *et al*, 2006). Estão na base deste enviesamento os elevados custos associados à angariação de parcerias além-fronteiras, os procedimentos excessivamente formais, os conflitos de interesses e a falta de agendas comuns. Por estas razões, a maioria das instituições nacionais opta pela solução mais segura e simples: o estabelecimento de parcerias com outras instituições do mesmo país, conseguindo desenvolver projetos que, independentemente da sua qualidade, apresentam pouco potencial de impacto no exterior. Os autores do estudo do OAC referem, no entanto, que, apesar da fraca representação a nível internacional, Portugal já estabelece um número razoável de parcerias com entidades estrangeiras, determinadas principalmente por fatores de proximidade geográfica – Espanha constitui o país com o qual estabeleceu mais parcerias (Lourenço e Duarte, 2002).

A baixa participação portuguesa nos programas de financiamento comunitário deve-se a vários fatores, que serão expostos no ponto seguinte, na sua maioria comuns aos vários países e instituições, e que se relacionam principalmente com constrangimentos associados aos processos de candidatura. No entanto, existem outros fatores justificativos que não se relacionam com o processo de candidatura em si, mas sim com questões estruturais do país. As questões mais criticadas pelas entidades portuguesas são: (1) a posição periférica do país; (2) a insuficiência de apoios para divulgação e circulação da produção portuguesa; (3) a desadequação do Programa face à realidade portuguesa e (4) a falta e ineficácia da informação disponibilizada acerca dos programas comunitários (Lourenço e Duarte, 2002).

A periferação geográfica é apontada como um aspeto que distancia o país do centro da Europa, aumentando os custos de internacionalização, quer na realização de parcerias, quer na contratação de artistas internacionais ou no intercâmbio dos artistas e outros

agentes nacionais. Os custos tornam-se acrescidos, desde logo através dos custos de transporte e de comunicação, que colocam a itinerância de espetáculos de Portugal em desvantagem, relativamente a outros países que se encontrem geograficamente mais próximos. A periferização geográfica agrava também a periferização cultural existente no país, visível pela limitação na atividade cultural e na experiência dos agentes culturais portugueses, quando comparando com a maioria dos restantes países europeus.

A periferização cultural deve-se, em larga medida, ao facto de o campo cultural português ser relativamente recente, e por isso ainda frágil, enquanto em países como a Itália e a França existe já uma longa tradição cultural ativa, o que permite que os agentes culturais (individuais e coletivos) tenham já desenvolvido uma mais vasta experiência em realizar projetos internacionais de dimensão considerável (mas também, em certa medida, nacionais) (por exemplo: Santos (2005); Santos (1998b) e Gomes e Martinho (2011)).

Neste contexto, e tendo em conta as dificuldades financeiras e a falta de recursos humanos especializados em matéria dos financiamentos comunitários, salienta-se a falta de apoios nacionais e internacionais para contrariar estas dificuldades e o atraso cultural, em grande medida causado pelo longo período de ditadura (terminada em 1974) em que o país esteve inserido, bem como a tardia criação de um Ministério da Cultura (e de curta duração: 1996-2011). Reivindica-se apoio na circulação dos trabalhos produzidos no país, na promoção e divulgação das entidades culturais portuguesas no estrangeiro, classificando-se como uma “lacuna na nossa política cultural” (Lourenço e Duarte, 2002: 45). Finalmente, a contrapartida nacional não é suficiente para que certos projetos sejam concretizáveis, em contraste com outros países, que têm uma maior garantia de suporte financeiro por parte do Estado.

Dados estes constrangimentos da realidade portuguesa que impedem uma participação mais ativa e mais eficiente nos programas de cofinanciamento europeu, os autores do OAC apontam a desadequação do Programa Cultura 2000 face à realidade portuguesa. É argumentado que o programa está configurado segundo os países mais desenvolvidos da Europa – nomeadamente os do Norte – e pensado para estruturas culturais de grande dimensão e com vasta experiência profissional e capacidade financeira, negligenciando as especificidades dos países com um grau de desenvolvimento cultural menor, com

formas de organização cultural e empresarial totalmente diferentes, como é o caso de Portugal.

Em oposição, vários agentes creem que o cerne do problema não está na forma como os programas são concebidos, mas sim nas políticas culturais portuguesas que, uma vez sofrendo alterações estruturais, traçariam o caminho para uma solução para o problema. Nesta perspetiva, deveria haver em simultâneo uma maior uniformização do modelo de organização dos fundos comunitários, em termos de interesses dos vários países europeus e uma redefinição da política cultural de Portugal, no sentido de facilitar a aproximação das entidades culturais às comunidades europeias.

Por último, uma escassa e ineficaz divulgação dos programas e do seu funcionamento conduz a alguma contestação no âmbito da falta de sistematização e de operacionalização da informação recebida, impedindo uma eficiente gestão da mesma. A informação que as entidades recebem é pouco disseminada, chega com pouca regularidade e carece de tratamento. Isto é, o material que chega às organizações, para além de insuficiente, é considerado ser pouco informativo, pouco esclarecedor e deficientemente sintetizado. Iniciaremos o ponto seguinte justamente com esta questão.

## **6.2. FATORES MOTIVANTES E DESMOTIVANTES EM FACE DA CANDIDATURA**

Designam-se “Pontos de Contacto Cultural” (EACEA, 2010) os agentes nacionais que, em cada país, têm um papel catalisador, no financiamento da atividade cultural. Promovem a difusão da política cultural da União Europeia, divulgam a informação relativa aos programas de financiamento comunitário, prestam apoio especializado no processo de candidatura e fazem a ligação entre as organizações culturais nacionais e as europeias, de uma forma próxima do terreno. Estas entidades já foram atrás referidas, sendo o GEPAC<sup>2</sup> aquele que tem presença em Portugal.

Apesar da existência destes pontos de contacto e do seu esforço em divulgar os programas de financiamento e de apoiar as entidades, os agentes culturais revelam que existe ainda muita falta de informação, como dito no anteriormente. Contudo, a própria Agência de Execução aponta como uma das suas funções o fornecimento de

---

<sup>2</sup> Ver ponto 4.3.2.

ferramentas de apoio e divulgação, tais como: *website* atualizado e com toda a informação necessária; organização de eventos informativos, de encontros entre agentes culturais e de visitas informativas; folhetos e outros instrumentos de divulgação, com as indicações de como se pode concorrer aos programas; e endereços eletrónicos destinados unicamente ao esclarecimento de dúvidas (EACEA, 2012a).

Assim, tudo parece indicar para uma falha na circulação de informação, que impede que a divulgação chegue eficazmente a Portugal e seja divulgada. Este facto torna-se mais evidente quando percebemos o modo como as entidades culturais têm conhecimento dos programas de financiamento promovidos diretamente pela União Europeia.

Tome-se como exemplo novamente o Programa Cultura 2000 (continuando a seguir o estudo referido – Lourenço e Duarte, 2002): é o contacto com outros organismos culturais o fator de conhecimento do programa que mais vezes é apontado, seguindo-se o conhecimento que vão ganhando através de outros programas comunitários e, por último, o conhecimento que é transmitido pelos Pontos de Contacto. Aqueles agentes que se candidataram como coorganizadores ou parceiros, e que viram as suas candidaturas aprovadas, apontam como modo de conhecimento do Programa Cultura 2000 o contacto com outros atores culturais, designadamente no momento em que esses atores culturais apresentaram proposta de estabelecimento de parceria (Lourenço e Duarte, 2002).

Embora haja opiniões que alegam falta de apoio do GEPAC, os testemunhos que foram dados nas entrevistas que realizámos apontam para o contrário, elogiando a constante atenção e disponibilidade para esclarecer qualquer dúvida (“são incansáveis”, nas palavras de uma entrevistada) e o esforço para incentivar o promotor na realização da candidatura.

As instituições que se candidataram ao Programa Cultura 2000 justificam a seu interesse no programa principalmente pela projecção internacional que proporciona, pela divulgação de que o projeto cofinanciado é alvo e pela possibilidade que o programa fornece ao nível da criação de parcerias com longevidade temporal. O apoio financeiro não constitui, portanto, a motivação de primeira ordem para a participação dos organismos culturais portugueses. Muitos agentes criticam inclusive o reduzido valor

monetário e a reduzida taxa de cofinanciamento de que os projetos beneficiam, tendo em conta o carácter trabalhoso que todo o processo acarreta, o que leva a que muitos não o considerem compensador. De facto, este é o fator desincentivador da participação do Cultura 2000 apontado em segundo lugar, aliado à lentidão do processo de seleção e atribuição. Para muitos, a solução passa, portanto, por optar por programas de financiamento comunitário que não tenham exigência de parcerias no exterior.

Neste sentido, no que diz respeito aos principais fatores impeditivos da participação no programa, a obrigatoriedade no estabelecimento de parcerias internacionais mostra-se como o mais preponderante. As entidades portuguesas encontram grandes dificuldades em estabelecer contactos com entidades de outros países e em concretizá-las em projetos passíveis de se enquadrar nos parâmetros do programa, alegando essencialmente falta de experiência neste tipo de relações internacionais (Lourenço e Duarte, 2002). Devido a este fator, as organizações portuguesas tendem a ter um papel algo passivo, daí que as parcerias que concretizam resultem sobretudo de convites por parte de entidades de outros países que assumem a liderança dos projetos.

Os organismos culturais portugueses que provam ter um papel mais ativo na procura de relações internacionais para cooperação na produção de projetos optam pela divulgação das suas atividades em pontos de contacto cultural de países estrangeiros ou em bases de dados internacionais<sup>3</sup>. Contudo, existem ainda assim muitas reservas neste modo de contacto, pois as organizações desconhecem se as atividades e as entidades divulgadas têm um grau de semelhança e afinidade suficientes para que seja confiável a criação da parceria. Note-se que as estruturas organizacionais pretendem desenvolver projetos com qualidade artística, de áreas de interesse.

Um outro aspeto que serve de desincentivo à participação nestes programas de financiamento é o facto de o processo de candidatura se revelar muito moroso, com apertados requisitos administrativos e com um elevado grau de complexidade, constituindo verdadeiros desafios para as instituições que pretendem deles beneficiar e que gostariam de poder usufruir de um processo mais agilizado.

---

<sup>3</sup> Nomeadamente bases de dados organizadas pelo Ponto de Contacto Cultural espanhol, que reúne esta informação e a divulga na internet.

Os procedimentos de atribuição de subvenções, de monitorização e avaliação das candidaturas e seus resultados variam conforme o programa a que dizem respeito e a entidade que o gere. Contudo, de um modo geral, este processo caracteriza-se por ser detentor de uma extrema complexidade, de critérios de admissão, seleção e avaliação muito restritos, extremamente formalizados de controlo operacional apertado (Case *et al*, 2006). Para as entidades inexperientes, como o são a maioria das portuguesas, torna-se muito difícil, nalguns casos impossível, ir ao encontro de todas as exigências subjacentes a uma candidatura a estes fundos, o que desincentiva à candidatura, especialmente enquanto líderes dos projetos, optando muitas entidades por participarem apenas como parceiro de outros países.

Durante o estágio na Fundação de Serralves, pude confirmar a dimensão de uma candidatura à União Europeia. Consultei dossiês de candidatura e apercebi-me do elevado número de documentos que são necessários. Durante os 5 meses de estágio, a candidatura do *Serralves em Festa 2012* ao Programa Cultura 2007-2013, eixo 1.3.6 Apoio a Festivais Culturais de dimensão europeia, foi a única candidatura diretamente à Comissão Europeia em que tive oportunidade de ter algum acompanhamento, designadamente na receção dos resultados e análise das entidades e projetos vencedores. No espesso dossiê, o Guia do Programa Cultura ocupava 96 páginas, ao que acrescia o aviso divulgado no Jornal Oficial da União Europeia (convite à apresentação de propostas), bem como o próprio formulário de candidatura e respetivos anexos.

A compreensão do quê considerar custos elegíveis mostrou-se um trabalho complicado, nessa candidatura, o que contribuiu para que o processo se tornasse ainda mais difícil. A título de exemplo, as despesas com subcontratação estão limitadas a 50% do total do cofinanciamento, pelo que perceber quais as despesas que se incluíam na categoria “subcontratação” é essencial. No entanto, no âmbito do Programa Cultura, o conceito de subcontratação foge um pouco ao conceito percebido pela generalidade das pessoas, compondo uma série de exceções, que confundem o técnico que está responsável pela candidatura. Vejam-se, na seguinte tabela algumas despesas que se incluem ou não no conceito de subcontratação.



**Quadro 6.1 – Programa Cultura 2007-2013 – despesas consideradas ou não subcontratação. Adaptado de EACEA (2010).**

É SUBCONTRATAÇÃO	NÃO É SUBCONTRATAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguros;</li> <li>• Transporte e aluguer de equipamento;</li> <li>• Arrendamento de espaços</li> <li>• Técnicos/intérpretes/tradutores/cientistas ou peritos de uma entidade (com fins lucrativos);</li> <li>• Custos de produção - publicação, DVD, publicidade (Produção de Catálogo do evento);</li> <li>• Catering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagamento a artistas/oradores;</li> <li>• Moderador/tradutor/técnico/cientista que trabalhe por conta própria;</li> <li>• Pessoal da organização beneficiária;</li> <li>• Serviços prestados por entidade pública;</li> <li>• Viagens (desde que contratadas diretamente pelo beneficiário);</li> <li>• Transporte local;</li> <li>• Subsistência;</li> <li>• Aquisição de equipamento necessário para as atividades;</li> <li>• Gestor do projeto, <i>designer</i> do projeto, responsável pela preparação/implementação/coordenação/monitorização/elaboração de relatórios;</li> <li>• <i>Website e Media Plan e Copyright or royalties.</i></li> </ul>

A linguagem utilizada na formalização da candidatura tem uma influência surpreendente na probabilidade da mesma ser aprovada. Existe um “léxico comunitário” (Lourenço e Duarte, 2002: 40) específico, que é muito valorizado, mas muito difícil de utilizar pelas entidades ainda inexperientes na apresentação de candidaturas à União Europeia, não acostumadas às expressões mais “apreciadas” pelos júris. No estudo de impacto do Programa Cultura 2000, agentes culturais entrevistados referem a necessidade do uso de “chavões”, de palavras-chave tais como “multiculturalismo”, “criação de redes” e “multiplicação de experiências” (Lourenço e Duarte, 2002: 41), com alto potencial para melhorar a classificação das candidaturas, sendo o seu uso muitas vezes decisivo. Os países mais desenvolvidos estão, naturalmente, mais familiarizados com este “léxico comunitário”.

Esta excessiva burocracia e complexidade das candidaturas (bem como outros fatores criticados pelos agentes culturais) são reconhecidas pelo EACEA como um ponto com necessidade de mudança, fazendo parte dos desafios definidos para o futuro (EACEA, 2012a):

- (1) Definir estrutura calendar anual fixa<sup>4</sup>;
- (2) Simplificar o processo de candidatura, através da redução da dimensão dos formulários de candidatura;
- (3) Redução da carga administrativa, através, por exemplo, da utilização de montantes e quantidades em valor fixo, em vez de em valor real;
- (4) Atribuição de subvenções por períodos de tempo maiores, por meio de acordos plurianuais;
- (5) Maior divulgação e apoio.

Os fundos provenientes da União Europeia têm uma estrutura muito abrangente, quer ao nível dos países e tipos de instituições elegíveis, quer ao nível do tipo de apoios que são prestados e de projetos cofinanciados, sendo necessária uma elevada articulação na definição dos objetivos e das estratégias adjacentes a cada programa, das áreas prioritárias de cada estado-membro e dos montantes que podem ser afetados. Portanto, embora seja compreensível a necessidade de existir um modelo de procedimentos único (Case *et al*, 2006), com critérios únicos e que uniformize o acesso aos fundos europeus por parte de cada estado-membro, os fundos promovidos pela União Europeia são muitas vezes percebidos como tendo uma dimensão algo intangível à maioria dos países, dada a sua complexa estrutura e linguagem e a sua elevada burocratização.

A falta de recursos humanos e físicos adequados é também um fator apontado pelos inquiridos no estudo sobre o impacto do Programa Cultura 2000, o que se torna ainda mais problemático quando se tem em conta que estes não são custos elegíveis pelo programa, sendo portanto acarretados pela própria entidade, que muitas vezes não tem os recursos financeiros necessários (mas também humanos). Com efeito, são requeridos

---

<sup>4</sup> O Entrevistado 3 acrescenta que o sistema que se pretende é semelhante ao sistema de incentivos, de acordo com os quais, se uma entidade falha a candidatura a um concurso (deixa passar o prazo), sabe que num espaço curto de tempo voltará a haver oportunidade para o fazer.

elevados recursos financeiros e humanos, o *know-how* e as competências específicas, o que faz com que este processo seja inacessível a muitas instituições (Case *et al*, 2006) – e, em particular, em países como Portugal. Algumas organizações, cuja estrutura de recursos humanos é mais reduzida, com formação artística, porém sem profissionais culturais especializados (em produção, análise e gestão financeira, etc.), habitualmente organizações mais pequenas, recorrem a prestadores externos de serviços, individuais ou coletivos, peritos na apresentação destas candidaturas, o que implica duas situações: desde logo, representa, na maioria dos casos, um encargo financeiro de elevada ordem; e, sobretudo em países como o nosso, os especialistas são raros. A perspectiva de ter esta responsabilidade financeira constitui um forte fator desmotivador em candidatar-se aos financiamentos comunitários, por parte das entidades que não conseguem sozinhas a eles recorrer.

O Entrevistado 1, com funções de direção numa instituição de média dimensão, confessa que não pensa candidatar-se alguma vez a um programa comunitário, dada a “energia e recursos” que se perdem, que são muito significativos, exceto se abrissem um programa que financiasse a comunicação externa da instituição (para fora do país). Conta como outros profissionais seus conhecidos se “endividaram de morte” para assegurar a realização de projetos candidatados, enquanto os fundos não eram transferidos para as instituições. Defende que os fundos providos da União Europeia apenas são interessantes para organizações já com muito dinheiro – de que podemos inferir: com uma estrutura sólida e uma dimensão “razoável”.

Por contraste, os fundos provenientes de instituições privadas, como por exemplo fundações<sup>5</sup> ou outras ONG’s (Organizações Não-Governamentais), são deveras menos complexos e mais flexíveis; contudo, as subvenções provenientes destes organismos provenientes são de muito menor valor económico.

No caso da Fundação de Serralves, a situação, apesar de difícil, é bem diferente, na medida em que a instituição tem já “uma estrutura técnica bem montada” (Entrevistado 3). A direção responsável pelos fundos comunitários (DRPE), aquela na qual realizei o estágio curricular, é composta por duas técnicas que, na prática, estão exclusivamente afetas a essas tarefas, desempenhando um trabalho de pesquisa constante, de esforço por

---

<sup>5</sup> A Fundação Calouste Gulbenkian constitui exemplo disso.

se manterem atualizadas e a par das oportunidades de financiamento, e mantendo contacto permanente com as entidades financiadoras.

Procedemos a uma análise da presença dos diferentes países no Programa Cultura 2007-2013, de forma a estabelecer uma comparação com a do programa anterior (Cultura 2000). A pesquisa foi centrada no orçamento de 2012 e no domínio 1 – Apoio a Ações Culturais. Note-se que o programa inclui mais dois domínios de ação, 2 – Apoio a organizações ativas no domínio da cultura no plano europeu e 3 – Projetos de cooperação entre organizações envolvidas na análise de políticas culturais. Dentro de cada vertente, estruturam-se várias ações, com diferentes âmbitos, objetivos, estratégias e destinos.

No domínio em análise, 1 – Apoio a Ações Culturais, definem-se as seguintes ações específicas (EACEA, 2010):

**Tabela 6.1 – Programa Cultura 2007-2013, 1- Apoio a Ações Culturais**

<b>1 – Apoio a Ações Culturais</b>	
1.1	Projetos de Cooperação Plurianuais (3 a 5 anos)
1.2.1	Projetos de Cooperação (duração máxima de 2 anos)
1.2.2	Projetos de Tradução Literária
1.3.5	Projetos de Cooperação com Países Terceiros (máximo de 2 anos)
1.3.6	Apoio a Festivais Culturais de dimensão europeia

Fonte: Adaptado do *Guia Programa Cultura 2007-2013* (EACEA, 2010).

No ano de 2012, foi a Itália o país que submeteu mais candidaturas ao programa Cultura 2007-2013, à ação 1.1, totalizando 11 candidaturas, o que corresponde a cerca de um quinto. Seguiu-se a Alemanha apenas com uma diferença de uma candidatura e a França, já com a apresentação de pouco mais de um décimo das candidaturas (6). Portugal demonstra, tal como no programa anterior, uma fraca participação, tendo submetido apenas uma candidatura (ver Figura 4, Anexo 1).

Dos €87.297.499,30 candidatados, aproximadamente €2.500.000 correspondem ao montante solicitado pela entidade portuguesa, €15.800.000 pelas 10 entidades alemãs e

€15.000.000 pelas 11 italianas. A França revela também um montante candidatado volumoso, cifrando-se em cerca de €13.000.000. Em média, cada entidade alemã candidatou para o seu projeto €1.580.000€, cada italiana candidatou €1.363.636 e cada entidade francesa candidatou €2.166.666 (Figura 5, Anexo 1). Portanto, conclui-se que Portugal, embora não tenha “tradição” de candidatar os seus projetos a cofinanciamento europeu, quando o faz, escolhe projetos com dimensão ao nível dos restantes países. Note-se que, quanto menor o número de candidaturas ao programa, maior o montante médio por projeto, o que significa que nem todos os projetos submetidos a candidatura pelos países europeus que apresentam o maior número de submissões exigem elevados montantes para a sua concretização. De uma forma algo arbitrária, com base apenas nestas informações, pode depreender-se que países como a Itália e a França têm já uma grande experiência na realização de candidaturas aos programas comunitários, dado que candidatam, não só um elevado número de projetos, como também alguns projetos de dimensão mais reduzida. Com efeito, pelo facto de considerarem esses projetos mais pequenos merecedores de todo o esforço que é aplicado numa candidatura, significa que não encontram tantas dificuldades no processo de candidatura.

A candidatura portuguesa foi submetida pelo EGEAC, E.E.M., Teatro Maria Matos<sup>6</sup>, e teve a aprovação das entidades europeias, que lhe atribuiu uma taxa de cofinanciamento de 44,37%. Para além de um projeto como coordenador, outros organismos portugueses participaram em projetos financiados por este programa, enquanto parceiros de outras entidades. O Centro Municipal de Aveiro, juntamente com outros países europeus, fez parceria com a espanhola Fundación Municipal de Cultura - Ayuntamiento de Valladolid; o MISO MUSIC Portugal participou como parceiro com o coordenador Institute for Research on Music & Acoustics – GMDC, da Grécia; a Alkantara – Associação Cultural também participou de um projeto com o belga Kunstenfestivaldesarts; o Museu Nacional de Arqueologia desenvolveu uma parceria com a Universidade de Augsburg; e, finalmente, a Faculdade de Belas Artes da Universidade do Porto fez parte da equipa de parceiros da coordenadora de projeto eslovena Association for Culture and Education KIBLA.

---

<sup>6</sup> EGEAC, E.E.M.: Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural, Entidade Empresarial Municipal.

Das 10 candidaturas submetidas por entidades alemãs, seis receberam aprovação, rondando uma taxa de cofinanciamento de 50% (figura 6). O país italiano, aquele que mais candidaturas submeteu, não conseguiu que nenhum dos seus projetos fosse aprovado para financiamento comunitário. Note-se que, dos 54 pedidos de financiamento enviados para a Comissão Europeia, no âmbito da ação 1.1, em 2012, apenas 14 projetos receberam o “sim”, o que corresponde a uma percentagem de 26%.

No que diz respeito à ação 1.2.1 (Figuras 7 e 8, Anexo 1), Projetos de Cooperação, façamos uma breve análise dos projetos que foram candidatados a fundos comunitários, ao abrigo do Programa Cultura 2007-2013, no ano de 2012.

Foram, no seu total, submetidas 316 candidaturas, tendo 35% (112) sido aprovadas. Itália, com a sua vasta experiência neste tipo de candidaturas, volta a ser o país com mais projetos candidatados (50), seguindo-se a França com 36 e o Reino Unido com 25. Portugal apresentou à comunidade europeia 6 pedidos de financiamento de projetos culturais – em 316, resulta numa percentagem de 2% no total das candidaturas. Quando comparamos as candidaturas com os resultados, concluímos que a Itália, embora demonstre uma maior iniciativa no recurso a este tipo de financiamento, continua a não atingir um número de aprovações correspondente. Na realidade, foi a França que viu mais projetos selecionados (15, rondando dois quintos dos candidatados), com uma ligeira diferença absoluta em relação à Itália (12), embora em termos relativos este último país só tenha conseguido a aprovação de quase um quarto dos projetos. Já o Reino Unido, ocupando o terceiro lugar nas candidaturas submetidas, viu quatro países obterem mais aprovações absolutas, tendo conseguido 9 aprovações. Das 6 candidaturas apresentadas por entidades portuguesas, metade obtiveram aprovações, nas quais se inclui o Município de Bragança, a ESG/ Escola Superior Gallaecia – Fundação Convento da Orada e a Associação Cultural Sete Sóis e Sete Luas, as três beneficiando de uma taxa de subvenção de 50% (entre €150.000 e €200.000).

Vale a pena referir que o projeto aprovado para o Município de Bragança se relaciona com as atividades folclores típicas das regiões rurais portuguesas, espanholas, italianas e gregas, que juntou organizadores de Espanha, Itália e Hungria. Expressões como “elevada diversidade regional”, “chamar a atenção dos cidadãos europeus para a existência de uma tradição cultural comum”, “promover a união entre os territórios”,

“promover a cooperação cultural e o diálogo intercultural” são algumas das que se podem ler na descrição do projeto, expressões que os entrevistados no estudo sobre a presença de Portugal no Programa Cultura 2000 apontam como sendo “chavões” fundamentais para a aprovação de uma candidatura (Lourenço e Duarte, 2002).

O projeto organizado pela Associação Cultural Sete Sóis e Sete Luas, constituindo uma atividade que reúne música popular e arte contemporânea, tem como coorganizadores entidades de Espanha, Itália, Grécia, França, Croácia, Roménia e mais duas portuguesas. Mais uma vez, vemos na descrição do projeto expressões como “aproximação dos povos”, “mobilidade transnacional”, “promoção do diálogo intercultural”, “cidadania europeia” e “promoção da diversidade cultural”. Será redundante analisar o projeto da Fundação Convento da Orada, que se centrou na arquitetura contemporânea e juntou invariavelmente a Espanha, Itália e França.

Não se pretende com esta observação concluir que a aprovação destes três projetos se baseou na inclusão deste tipo de expressões, mas apenas se pretende retirar algumas ilações acerca da impreteribilidade de se salientar por escrito, nas candidaturas à União Europeia, as palavras que traduzem os objetivos da Comissão com os programas de financiamento.

Muito sumariamente, Portugal revela ainda fraca adesão aos fundos atribuídos diretamente pela União Europeia, o que é resultado, em parte, tanto das dificuldades das instituições enquanto organismos de menor expressão, relativamente aos grandes centros culturais europeus, com pouca preparação e experiência nesta matéria, e enquanto organismos localizados num país periférico, ainda com grande atraso cultural, comparativamente a outros polos europeus, e que viveu mergulhado numa censura cultural durante 41 anos (1933-1974).

### **6.3. PRÁTICAS EXIGIDAS NOS PROCESSOS DE CANDIDATURA**

Atuando em conjunto com as dificuldades que as entidades comunitárias colocam às instituições culturais no acesso aos fundos, estão as falhas cometidas pelas próprias instituições candidatas, durante o processo de candidatura, que impedem que seja aprovado o financiamento dos seus projetos.

Estas falhas ou imperfeições acontecem, não só durante o processo de candidatura, mas muitas vezes já durante o planeamento dos projetos candidatados. De facto, quando se pretende candidatar ao financiamento da União Europeia, é vantajoso pensar os projetos, logo de início, de acordo com as exigências e características dos programas em questão, de modo a adequarem-se aos parâmetros solicitados e terem maior probabilidade de aprovação.

Um estudo de Harvey (2007), acerca da temática dos fundos comunitários, foca-se na discussão sobre as más (e boas) práticas a ter nesta matéria e descreve um conjunto de condutas que potenciam piores (e melhores) condições para a aprovação. Podem sintetizar-se nos seguintes pontos:

- (1) Projetos baseados numa lógica *top-down* – projetos segundo esta lógica assumem um planeamento estratégico por parte da organização de topo, não se tendo em conta na definição dos projetos, para além dos objetivos estratégicos e a missão da entidade (o que é certamente primordial ter em conta), a forma como conseguirão obter financiamento e determinados detalhes e procedimentos, que anulam, por si só, a possibilidade de serem candidatados a fundos comunitários;
- (2) Projetos com abrangência muito ampla, com ambígua definição dos objetivos que pretendem atingir;
- (3) Projetos com falta de substância e essência, com pouca evidência de que sejam capazes de atingir os objetivos da União Europeia e de produzir os desejados efeitos benéficos para a sociedade e economia;
- (4) Falta de foco estratégico no planeamento dos projetos;
- (5) Planeamento desadequado e não atempado, que conduz a pobre execução física e financeira;
- (6) Projetos demasiado ambiciosos, programando um número excessivo de atividades, incompatíveis com o curto tempo definido para o projeto e a própria capacidade da organização;



- (7) Projetos de duração demasiado curta e com produção de ganhos apenas a curto prazo;
- (8) Projetos com falta de escala, com dimensão reduzida, ou sem potencial de gerar um efeito multiplicador que reproduza externalidades positivas a vários agentes económicos;
- (9) Projetos que falham em abordar assuntos e temáticas-chave dos programas – os programas de financiamento têm objetivos muito bem definidos, abrangendo projetos com características e temáticas muito particulares, que nem sempre são compatíveis com os projetos candidatados;
- (10) Carácter monodisciplinar, quando o que é pretendido são projetos multidisciplinares – a multidisciplinariedade é uma característica muito valorizada pelos programas, na medida em que visam apoiar projetos que beneficiem, não apenas um campo disciplinar ou setor, mas uma diversidade de setores e domínios. Pretende-se que, desta forma, os fundos beneficiem um maior número de pessoas e instituições;
- (11) Falha na participação dos vários países intervenientes e sua interligação – muitas vezes, mesmo havendo parcerias na produção dos projetos candidatados, a articulação entre os diferentes intervenientes não é a melhor, ou a sua integração não é levada ao nível desejado pelos programas. As parcerias consistem frequentemente apenas na transferência de artistas ou produtores artísticos, sendo que o pretendido por estes programas é algo mais abrangente e integrado, em que as entidades parceiras partilham não só recursos, mas também *know-how* e participam ativamente na produção e planeamento do projeto.<sup>7</sup>;
- (12) Falta de transnacionalidade – as candidaturas falham variadas vezes, como já foi referido anteriormente, na constituição de parcerias internacionais com objetivos que são complementares para um mesmo projeto;

---

<sup>7</sup> Um dos indicadores qualitativos dos critérios de atribuição do Programa Cultura 2007-2013 é mesmo a “qualidade da parceria entre o coordenador e os coorganizadores”, segundo o qual será avaliado (1) o nível de cooperação e empenhamento e (2) o papel e contribuição de cada um, (3) a coerência entre as atividades propostas, o orçamento atribuído a cada uma delas e o pessoal disponível para executar o projeto e (4) a qualidade da candidatura e do orçamento.

(13) Falha na ligação dos projetos às políticas governamentais e às estruturas institucionais nacionais;

(14) Avaliação de resultados e disseminação insuficientes.

Estas são questões de grande importância, a pesar durante um processo de candidatura. Porém, dada a exigência, a complexidade e o rigor formal das candidaturas e dado o facto de não haver um sistema de revisão das mesmas antes da decisão de aprovação, basta uma pequena falha no cumprimento dos requisitos técnicos para levar ao não financiamento. Aliás, a fronteira entre o “sim” e o “não” é tão limitada que existem casos em que projetos candidatados ao cofinanciamento europeu com elevada qualidade vão ao total encontro dos objetivos dos programas e têm uma excelente preparação e planeamento, e deparam-se com uma desqualificação da candidatura por falhas técnicas na sua submissão (Case *et al*, 2006), que podem respeitar, no limite, à falta da introdução do número de identificação fiscal, ou à falta de algum documento a anexar.

Com efeito, os formulários *online* vêm reforçar estas exclusões por razões de carácter técnico, pois não contemplam qualquer tipo de improviso ou de devolução ao candidato de falhas que não sejam substantivas, mas que podem ser meras "gralhas".

Como exposto anteriormente, do lado das autoridades de gestão dos fundos comunitários, existem também imperfeições que dificultam o acesso das entidades culturais aos mesmos. Tome-se como exemplo a tendência para subavaliar os projetos em que, uma vez passada a barreira administrativa e técnica, os avaliadores das candidaturas se focam no cumprimento financeiro, ignorando questões mais abrangentes, como a qualidade da gestão, do planeamento e da divulgação e avaliação. Podem sintetizar-se as seguintes falhas dos programas de apoio comunitário (Harvey, 2007):

(1) Há programas que são concebidos de uma forma *top-down*, que não dispõem de bons conhecimentos dos segmentos alvo, não sendo resultado de uma pesquisa adequada das necessidades daqueles que se pretendem atingir;

- (2) Preparação não participativa, erros de planeamento, na medida em que o tipo de apoio que é prestado aos candidatos não é adequado ao momento nem às necessidades;
- (3) Falta de divulgação de casos de sucesso e das boas práticas a adotar, que se reflete em falta de um *feedback* mais preciso dado às organizações que veem o financiamento dos seus projetos reprovado;
- (4) Objetivos nem sempre claros, indicadores imprecisos e com fraca capacidade para transmitir significativamente se o projeto atingiu ou não os objetivos. Os indicadores qualitativos são especialmente ambíguos e suscetíveis de diferentes interpretações; tome-se como exemplos: “medida em que o projeto possa gerar uma verdadeira mais-valia europeia”; “medida em que os resultados das atividades sejam devidamente comunicados e promovidos” (o advérbio “devidamente” é demasiado subjetivo); “pertinência para os objetivos específicos do programa”.

Em conclusão, para um funcionamento eficaz e eficiente dos fundos comunitários, é essencial que haja uma favorável combinação entre boas práticas levadas a cabo pelas entidades candidatas e uma boa conceção dos programas. Sinteticamente, pode afirmar-se que as autoridades de gestão dos programas privilegiam essencialmente projetos com uma elevada capacidade administrativa; com recursos humanos capacitados e com as competências apropriadas; que apresentem candidaturas com cumprimento escrupuloso dos procedimentos à primeira tentativa, sem que para isso tenha sido necessária a prestação de apoio técnico; que apresentem cumprimento das restrições orçamentais e capacidade para fazer face a problemas de *cash-flow* e de incerteza financeira.

#### **6.4. O CASO DOS PROGRAMAS OPERACIONAIS QREN**

Ao longo dos pontos anteriores foram discutidas as dificuldades que as entidades culturais enfrentam no acesso aos fundos comunitários, nomeadamente aos programas de financiamento geridos pela Comissão Europeia. No entanto, os programas geridos com fundos estruturais pelas comissões de coordenação nacionais, designadamente os Programas Operacionais promovidos pelas CCDR's acarretam o mesmo tipo de dificuldades, à exclusão da exigência em parcerias internacionais.

Deste modo, sejam a burocracia; a excessiva complexidade dos formulários; os requisitos demasiado apertados; a linguagem utilizada, muitas vezes de difícil interpretação; a falta de disponibilização de informação; e, do lado das próprias organizações culturais, a falta de recursos humanos e financeiros capazes de fazer face ao nível de exigência das candidaturas, todos estes fatores se aplicam tanto aos fundos provenientes diretamente da União Europeia, como àqueles distribuídos pelas comissões de coordenação nacionais.

De acordo com as entrevistas realizadas no âmbito da presente monografia de mestrado, é possível encontrar pontos de consenso nas opiniões, bem como algumas diferenças entre as visões dos agentes.

Quanto à excessiva burocracia do processo de candidatura, é unânime a necessidade de haver uma agilização dos mecanismos de acesso ao financiamento, uma diminuição da carga legal regulatória e de uma maior articulação da comunicação entre as diferentes partes. Este processo é visto pela generalidade dos agentes como demasiado exigentes, com a utilização de uma linguagem muitas vezes de carácter “hermético”, envolvendo documentação muito pesada; com a exceção do Entrevistado 3, que afirma que a componente formal, administrativa e burocrática “não é tão complexa como se diz”.

A Entrevistada 2, diretora do Serviço de Artes Performativas (SAP), em Serralves, pertencendo a uma das instituições culturais mais bem posicionadas do país, admite que estas características do acesso aos fundos comunitários se tornam “quase insuportáveis para muitas companhias e artistas, que não têm produtores ou gestores de carreiras associados”. A entidade de dimensão média cujo diretor artístico foi entrevistado (Entrevistado 1), na sua única candidatura a um programa do QREN, precisou de recorrer a consultores externos, dada a elevada complexidade das candidaturas. Estes consultores foram contratados na condição de que a instituição só procederia à respetiva remuneração se a candidatura fosse aprovada. Na candidatura aos restantes fundos, a instituição não contrata consultores especializados, mas vê-se obrigada a recorrer a amigos ou conhecidos com conhecimento na matéria. Os mapas orçamentais são vistos por este entrevistado como uma das partes mais complexas da candidatura, admitindo que a maioria das pessoas não está acostumada a lidar com aquele tipo de informação.

De facto, o Entrevistado 1 viu a sua única candidatura a um Programa Operacional do QREN, o POPH (Programa Operacional Potencial Humano), não aprovada. O entrevistado revela ainda que a sua candidatura tinha todas as condições reunidas para ser aprovada, obtendo inclusive o parecer positivo por parte do júri. No entanto, segundo o entrevistado, dado a decisão final pertencer aos gestores da CCDR-N e não ao júri, esta veio a ser rejeitada. Esta rejeição, após apreciação positiva do júri, contribuiu para que os responsáveis pela tomada de decisão desta entidade não voltassem a concorrer, apercebendo-se das dificuldades que enfrentavam, especialmente por pertencerem a uma instituição de média dimensão.

A excessiva complexidade dos processos de candidatura é sentida por toda a Europa, de acordo com o Entrevistado 3, estando muito relacionada com o número excessivo de normas e regulações comunitárias. A necessidade de se ter conhecimento destas normas, que são diferentes ao nível nacional e europeu e, muitas vezes, são contraditórias entre si, vem dificultar o trabalho dos promotores. Para se estar a par de duas legislações, “incorre-se em custos de transação enormes”.

Está consagrado no manual do QREN o reconhecimento de que o QCA III atribuiu uma exagerada atenção aos requisitos formais nos processos de apresentação e apreciação das candidaturas descurando da clarificação dos objetivos e resultados que se pretendem atingir com os projetos cofinanciados e do acompanhamento da execução das operações apoiadas. Com efeito, este constituiu um fator a ser melhorado no QREN 2007-2013.

No entanto, as tentativas de simplificação do processo de candidatura aos fundos promovidos pelas comissões de coordenação nacionais são consideradas pelos entrevistados como insuficientes. O antigo responsável pelo ON.2 afirma que não houve ainda um impulso forte nesse sentido, verificando-se muitas vezes um acrescentar de normas às já existentes, designadamente o IFDR (Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional)<sup>8</sup>, acusado de ter vindo aumentar o número de normas.

Apesar dessas críticas, alguns entrevistados reconhecem que toda a burocracia resulta do esforço para que os procedimentos sejam transparentes, equitativos, que respeitem as

---

<sup>8</sup> Instituição que, reportando ao Ministério da Economia e do Emprego, executa a política de desenvolvimento regional, através da gestão financeira do FEDER e Fundo de Coesão. É a entidade responsável pela certificação e pagamento dos fundos, no QREN (IFDR, 2009).

regras da contratação pública nacional e europeia. O elevado nível de exigência traduz-se em rigor e transparência, que por sua vez vão dar origem a ganhos de eficiência.

A gestão do QREN considera que a elevada complexidade dos processos de candidatura ao cofinanciamento é um mal necessário, no sentido de se aferir a “efetiva relevância dos investimentos, da sua sustentabilidade económica e financeira, dos resultados que permitirá alcançar e dos efeitos que propiciará, em especial na qualidade da despesa pública” (QREN: 55).

As técnicas da CCDR-N que foram entrevistadas (Entrevistadas 5 e 6) admitem que o QREN veio complicar o processo de candidatura, na medida em que as regras estão mais apertadas e o facto de as normas serem decididas a nível nacional não lhes auferem grande espaço de manobra; têm de fazer cumprir a “lógica dos fundos comunitários”. É lamentado pelas técnicas como, sob o atual quadro comunitário, os requisitos formais se sobrepõem aos conteúdos dos próprios projetos. “São regras impeditivas de uma certa criatividade e fluidez do conteúdo cultural.”

No QCA III, as organizações tinham um contacto mais pessoal com a comissão de coordenação, comunicavam pessoalmente que estavam interessados em candidatar determinado projeto, recebendo um apoio e acompanhamento mais próximo. A candidatura e o próprio projeto eram construídos em conjunto e existia ainda uma proposta de pré-candidatura, que funcionava como experimentação para a candidatura definitiva, recebendo depois o apoio necessário para melhorá-lo. No QREN, os requisitos formais são considerados condições de acesso, e todos os conhecem à partida. Tal conduz a que, quer seja um bom ou mau projeto, este é colocado de parte caso não cumpra os requisitos formais.

Muito embora, e em concordância com a opinião dos restantes entrevistados, compreendam o contributo que o aumento do rigor formal traz em termos de transparência e de um tratamento equitativo das organizações, é comentado o facto de alguns requisitos não controlarem aquilo que devem controlar, acabando por servir apenas para complicar o processo. “Quanto mais exigências existem, mais os promotores aperfeiçoam as suas estratégias de dar a volta ao sistema”. A título de exemplo, há uma norma que exige que a organização candidata ao fundo apresente uma

prova quantitativa de que tem fundo de maneiio para garantir a concretização do projeto de forma sustentável, independentemente de as verbas virem a ser transferidas para o beneficiário, acrescida de uma prova de que o projeto foi devidamente cabimentado em orçamento. No entanto, muitas organizações não têm este fundo de maneiio, nem podem colocá-lo em orçamento, pois muitas delas apenas conseguirão realizar o projeto se receberem o fundo. Assim, começou a ser exigida uma declaração por escrito que confirmasse que a entidade era capaz de assegurar o projeto. Ora esta regra acaba, no fundo, por não conseguir provar o que se pretende, o que é muito perigoso na medida em que pode acontecer o caso de a entidade projetar determinado valor e, na prática, o projeto necessitar de mais verbas, ou de menos verbas do que aquelas que foram cativadas.

Deste modo, este é um problema difícil de resolver pois, por um lado, é perigoso financiar uma entidade que poderá não ter capacidade para realizar aquilo que foi programado mas, por outro lado, também não é benéfico para o país eliminar-se um bom projeto por questões meramente formais. Esta foi uma forma que a Administração Pública encontrou de exercer uma maior controlo e rigor no modo como os dinheiros públicos são aplicados.

Existe, assim, um *trade-off* associado a esta realidade no qual, por um lado, se procura que as candidaturas não impliquem tanta documentação e um número tão grande de procedimentos e, por outro lado, se procura combater o tráfico de influências e mesmo a corrupção.

Com efeito, o diretor da entidade de média dimensão (Entrevistado 1) percebe uma grande influência política na definição dos programas e na avaliação das candidaturas. Não se entenda pelo termo “influência política” qualquer tipo de domínio partidário, mas sim domínio por parte de agentes influentes social e economicamente. Este entrevistado afirma que agentes de grande influência, por parte das grandes instituições, das autarquias e sindicatos, exercem pressão junto da CCDR-N para que abram programas que se enquadrem no financiamento de determinado projeto, no qual eles veem oportunidade de investimento e de geração de riqueza em outras áreas. Assim, utilizando o termo “viciado” para definir o sistema de funcionamento dos concursos públicos de financiamento da cultura (e não só da cultura), o entrevistado é da opinião

de que essa pressão joga no sentido da abertura de programas cujos requisitos são de tal ordem detalhados e exigentes que apenas as instituições que estavam planeadas receber esse financiamento reúnem as condições necessárias para verem a sua candidatura aprovada.

Esta força das relações sociais, económicas e políticas, a que o entrevistado dá o nome de *lobby*, é apontado como um fator que dificulta o acesso por parte das entidades culturais, especialmente as de dimensão mais reduzidas, e que dificulta também todo o processo antes, durante e após a aprovação de uma candidatura. É apontado todo o trabalho que é requerido em manter contacto com as entidades responsáveis pelo programa, nomeadamente a busca de informação semanal junto da CCDRN, as reuniões constantes, o contacto com os auditores da CCDRN, o contacto com a Câmara Municipal, etc.

Relativamente a este assunto, o antigo diretor da ON.2 (Entrevistado 3) afirma não haver qualquer fonte de verdade, garantindo que todo o processo é feito de forma totalmente transparente e respeitadora das leis da contratação pública. Destaca que o novo modelo (QREN), por oposição ao QCA III, é um modelo de concurso totalmente transparente, apesar de ser muito mais trabalhoso por parte de quem se candidata. O QCA III tinha um modelo de candidatura contínuo, dando azo a que a entidade que se “movesse melhor nos corredores”, que tivesse os conhecimentos certos, conseguisse disso tirar vantagem. Com o QREN, os concursos estão publicitados na página *web* em tempo útil, acessível no mesmo momento a todo o público, as candidaturas são feitas através de formulários *standard* submetidos *online*, o que veio possibilitar que o acesso se tornasse muito mais equitativo.

Também as técnicas da CCDR-N são de opinião de que a atual configuração do QREN não permite que isso aconteça e que, portanto, esta pode ser a perceção generalizada dos candidatos descontentes que viram as suas candidaturas recusadas. Afirmam que é criticado por estes candidatos que “são sempre os mesmos” que conseguem ter acesso a estes fundos. As técnicas respondem que sim, são de facto (quase) sempre os mesmos – na maioria dos casos – pois são aquelas entidades que demonstram ter capacidade para fazer face aos objetivos dos fundos comunitários e dos processos de candidatura e sua implementação.



Contudo, admitem que há sempre alguma margem para a subjetividade e para uma interpretação das regras de forma um pouco diferente. De facto, uma entidade com pouca experiência na aplicação de fundos públicos e com um *background* não muito favorável, quando comparada com uma que tenha já larga experiência, que já conheça os objetivos dos fundos comunitários e como o processo funciona, será provavelmente menos pontuada do que esta última.

No que respeita às disparidades no acesso aos fundos comunitários, por parte de instituições com diferentes dimensões e peso na atividade económica, há bastante controvérsia e divergência nas opiniões. Por um lado, os agentes que pertencem às pequenas instituições queixam-se de falta de apoios, de desigualdades no processo de avaliação das candidaturas e de processos de candidatura desajustados à realidade das instituições de média dimensão, nomeadamente critérios demasiado exigentes, impossíveis de serem cumpridos por estas entidades. Por outro lado, os responsáveis pelos fundos negam que haja qualquer tipo de discriminação às entidades mais pequenas. Não consideram que haja uma diferença na avaliação das candidaturas, justificando que o essencial é que os candidatos provem que são capazes de realizar projetos geradores de valor económico, que prolonguem os seus efeitos no tempo, por uma grande diversidade de setores. O Entrevistado 3 sublinha que os fundos comunitários não apoiam entidades, mas sim projetos e que, portanto, não excluem instituições tendo em conta apenas a sua dimensão. É consensual que alguns fatores são eliminatórios para certas instituições, como a existência de contabilidade e de um centro de custos próprio do projeto financiado, de modo a poder ser alvo de auditoria. Contudo, consideram que seria impensável conceder apoio a entidades que não apresentem estas condições, não sendo esse o propósito dos programas de financiamento. É proposta a criação de instrumentos municipais próprios para o financiamento de projetos mais nucleares, o que exige um reforço dos Programas Operacionais Regionais.

As técnicas da CCDR-N (Entrevistadas 5 e 6) também consideram que deveria haver uma linha financiadora para projetos de menor dimensão, com outro tipo de regulamentos que se enquadrassem melhor na sua realidade, pois “não faz sentido que projetos de pequenos montantes sejam obrigados a cumprir o mesmo tipo de regras e

exigências”. Este trabalho desnecessário com montantes de menor valor monetário é exemplificado com as despesas de representação das ações imateriais – “as ações infraestruturais, apesar de tudo, são bastante mais simples” – como despesas com táxis, com refeições ou com a aquisição de materiais de pequeno valor. Todas as despesas requerem que o respetivo fornecedor tenha uma conta específica na contabilidade e que a respetiva fatura seja validada pelo beneficiário e enviada, junto do recibo e comprovativo de pagamento, para a CCDR-N, para que possa proceder ao seu pagamento. Ora este trabalho ocupava demasiado tempo aos técnicos da CCDR-N, exigindo uma atenção minuciosa, retirando tempo para outras tarefas mais importantes, como o acompanhamento dos promotores e dos projetos. Por este motivo, foi recentemente instituído que despesas abaixo de €100 não são reembolsadas pelos fundos comunitários.

Neste contexto, não seria viável os fundos comunitários, tal como estão desenhados, abrangerem pequenas estruturas culturais. Acresce ainda o facto de se pretender que não haja uma dispersão dos fundos, havendo um esforço para canalizar as verbas para “aquilo que realmente importa [e que é representativo] para a região”.

Os agentes de instituições de maior dimensão (Entrevistados 2 e 4) não negam haver diferenças no acesso ao financiamento (“duvido que elas consigam”<sup>9</sup>), alegando a falta de meios, de recursos financeiros e humanos capazes de fazer face às exigências das candidaturas. Mas também criticam a forma como o próprio sistema de financiamento está estruturado, que “gera automaticamente essas assimetrias”. Na verdade, existe alguma concorrência entre as várias entidades culturais no acesso aos fundos comunitários, especialmente quando falamos da posição das entidades de média e pequena dimensão relativamente às maiores. Serralves, apesar de funcionar como um polo dinamizador da região, é vista por alguns agentes como “sugadora dos fundos comunitários”, embora seja o próprio modelo de financiamento que gera esta concentração dos fundos comunitários. Aliás, a concentração foi um dos desafios estratégicos do QREN mais importantes, para o qual se trabalhou. Acresce ainda o facto de instituições como Serralves ou a Casa da Música terem “um impacto que vai muito além da promoção da vida cultural da cidade do Porto, mas têm também um grande

---

<sup>9</sup> A Entrevistada 4 referindo-se à possibilidade de as instituições de média e pequena dimensão conseguirem fazer face a todas as exigências dos processos de candidatura.

impacto na atratividade da região e do país, projetando a sua imagem no exterior” (Entrevistado 3). Assim, um “trabalho mais regular com as entidades de menor dimensão” pode constituir uma solução para ultrapassar a “asfixia” dessas entidades perante Serralves ou a Casa da Música, no caso do Porto. Numa das entrevistas, é referida a união entre as diferentes unidades culturais como uma das formas de dinamizar as entidades mais pequenas na região, ao mesmo tempo que se promove as de maior dimensão, embora saliente que a sua imagem, nomeadamente a da Fundação de Serralves “é tão forte que abafa a de todas as outras que estão envolvidas”.

Da parte das técnicas da CCDR-N que foram entrevistadas, defende-se que um trabalho em rede e uma programação em rede vá muito ao encontro do que é pretendido. Existe muita concorrência entre as instituições culturais no acesso aos fundos comunitários, vendo-se mutuamente como adversárias e não aliadas. Por vezes, quando determinada instituição ambiciona realizar um projeto, para o qual não tem meios para, sozinha, o fazer, seria benéfico procurar a colaboração de outra organização mais experiente, ou semelhante. Assim, o projeto obteria um melhor resultado, bem como a própria candidatura seria mais eficaz. Paralelamente, denota-se um aumento da procura e da oferta de profissionais que prestam serviços de consultoria no âmbito do acesso aos fundos comunitários, quando uma busca de informação e de apoio junto de outras instituições consumiria menos encargos e potenciaria outras vantagens.

É generalizada a opinião de que as comissões de coordenação deveriam ter um papel muito mais informativo e divulgador, tanto acerca dos programas que as próprias gerem, como dos programas que abrem candidaturas a nível europeu. O apoio também é considerado insuficiente, sugerindo-se, por exemplo, a existência de gabinetes de apoio jurídico, da parte das CCDR's. De uma outra perspetiva, é também desejável que estas entidades promovam a criação de parcerias internacionais, criando momentos de contacto informal entre entidades de diferentes países, com potencial para criação de parcerias. É defendido pela diretora do SAP de Serralves (Entrevistada 2) que as comissões de coordenação nacionais deveriam estar mais a par da atividade que as

instituições nacionais e internacionais desenvolvem, funcionando como um *matcher*<sup>10</sup> entre potenciais parceiros internacionais.

Para além de se considerar haver pouca divulgação dos programas e pouca informação disponível, esta não é vista como atempada, havendo agentes de entidades culturais entrevistados que acusam os avisos sobre a abertura de programas de financiamento de não saírem em tempo útil (por exemplo, o Entrevistado 1). Paralelamente, apercebem-se de desigualdades no *timing* do conhecimento da abertura dos programas pelas diferentes instituições. No fundo, reconhecem que as instituições com maior influência na região, cujos agentes têm também grande influência no meio político-social, têm conhecimento da abertura dos programas antes dos respetivos avisos saírem na página eletrónica das comissões de coordenação. Este alegado desfasamento temporal entre as diferentes entidades geram desigualdades, permitindo que aquelas com maior importância regional e económica partam com vantagem, tendo mais tempo (e meios) para se mobilizarem e prepararem a candidatura. Deste modo, a criação de redes sociais e de canais de comunicação são apontadas como essenciais para uma facilidade acrescida no acesso aos fundos comunitários. Por outro lado, o Entrevistado 3 defende que a transparência dos processos de candidatura contraria essa tendência, permitindo uma igualdade no *timing*.

No que diz respeito à avaliação das candidaturas, a Entrevistada 2 sugere ainda que esta deveria ser feita de uma forma mais contínua, na qual a CCDR-N desempenhasse um papel mais presente, fazendo um maior acompanhamento do trabalho e da programação das instituições. Acrescenta que este acompanhamento deveria ter um carácter institucional. A este respeito, as técnicas da CCDR-N (Entrevistadas 5 e 6) argumentam com a falta de disponibilidade, pois gostariam de dispor do tempo necessário para ter um maior acompanhamento dos candidatos.

---

<sup>10</sup> Termo não utilizado pela entrevistada.

## **7. FUNDAÇÃO DE SERRALVES – UM CASO DE ESTUDO**

### **7.1. OS FUNDOS COMUNITÁRIOS EM SERRALVES**

Os fundos comunitários têm constituído um grande apoio ao financiamento da atividade da Fundação de Serralves, sendo a falta de fundos próprios a principal razão pela qual Serralves recorre aos fundos comunitários (Entrevistada 4). Os fundos aos quais concorre baseiam-se essencialmente em fundos estruturais, nomeadamente o FEDER, concedidos através dos programas geridos pela CCDR-N, como se verá mais adiante.

Este meio de financiamento tem vindo a adquirir um peso crescente na estrutura orçamental da fundação, especialmente a partir dos anos 2010/2011. Por oposição aos primeiros anos da existência de Serralves, os fundos comunitários têm sido aplicados principalmente em ações materiais, tendo o apoio a projetos infraestruturais, de construção ou manutenção física de instalações, perdido peso. Esta mudança observada é caracterizada como tendo sido uma “evolução natural” (Entrevistada 4), na medida em que, simultaneamente, a Fundação dirigiu a sua procura por fundos para as suas ações imateriais, enquanto os próprios programas comunitários do QREN/QCA começaram a dirigir também a sua oferta para projetos mais assentes em atividades culturais propriamente ditas. “Houve um encontro de interesses”. Paralelamente, à medida que a Fundação foi aumentando a sua influência internacional, foi também necessitando de mais apoios para ações imateriais fruto, em parte, dessas parcerias internacionais.

Serralves, com uma estrutura financeira e económica já sólida e com valor na região, mantém-se fiel à sua programação<sup>1</sup>, contando com os fundos comunitários, ou para realizar projetos esporádicos de construção/requalificação de infraestruturas, ou para o alargamento e reforço da sua programação. De facto, quer do lado da programação (Entrevistada 2), quer do lado dos responsáveis pela gestão dos financiamentos comunitários em Serralves (Entrevistada 4), há uma perceção de que estes fundos têm contribuído essencialmente para alargar a oferta da programação. Com os apoios comunitários, a Fundação de Serralves consegue aumentar a qualidade das atividades, convidando mais artistas, trazendo com mais facilidade convidados internacionais, ou convidados mais onerosos, aumentando desta forma não só a variedade da oferta, como

---

<sup>1</sup> Recorde-se que, no ponto 5.1.3, foi comentado o carácter flexível que a programação das entidades de menor dimensão necessita ter, dadas as maiores necessidades de se adaptarem a potenciais adversidades.

a qualidade do espaço de apresentação da ação, as condições de acolhimento do público, a qualidade dos materiais utilizados, etc.

Retornando à estabilidade do Plano de Atividades programado, foi veemente afirmado pelas duas colaboradoras da Fundação entrevistadas que os fundos comunitários não servem de garantia à existência da Fundação de Serralves, nem colocam em causa a sua missão institucional: a programação é pensada em primeira mão, de forma totalmente independente dos programas de financiamento disponíveis, é aprovada e só depois é estudada a possibilidade de a candidatar a fundos comunitários para o seu financiamento.

Acerca deste assunto, a diretora do Serviço de Artes Performativas (SAP) de Serralves considera preocupante e perigosa a possibilidade de a programação vir a depender dos fundos. Receia que haja uma inversão da atuação, que se construa a programação em função dos fundos comunitários, que se trabalhe, não na missão institucional, mas que se oriente a programação para os objetivos dos programas de financiamento.

Em concordância está o comentário do anterior Membro Executivo da Comissão Diretiva do PO – Norte (Entrevistado 3), no qual é frisada a importância de as candidaturas resultarem da programação das instituições, do seu planeamento de longo prazo, e não de um projeto que tenha sido construído propositadamente pelo facto de haver dinheiro disponível em concurso. Salienta ainda que o que se pretende é que os projetos financiados gerem não só efeitos diretos, mas que também garantam a sua sustentabilidade, “que façam com que, no futuro, as instituições subam de patamar, que consolidem aquilo que é o seu *core* de atividade”.

Relativamente a Serralves, há que ter em conta, porém, casos pontuais em que, dado o surgimento de uma oportunidade de financiamento de determinado tipo de projeto – que não está previsto em programação, mas que é visto como um projeto de interesse para a fundação desenvolver – são movidos esforços no sentido de fazer o planeamento desse projeto, que será submetido a candidatura ao fundo. Do mesmo modo, surgem também atividades não programadas, que nascem por exemplo, de uma parceria criada após o fecho da programação.

Serralves exhibe já uma vasta experiência em candidaturas a Programas Operacionais, a qual tem dado frutos no sentido da construção de uma reputação de entidade cumpridora e capaz de utilizar e executar eficientemente as verbas concedidas pela União Europeia, o que se tem traduzido numa taxa de aprovação das candidaturas ao QREN/QCA de 100%.

Fazendo uma análise dos últimos 13 anos (1999-2012), podemos corroborar a afirmação feita no início desta secção, de que os Programas Operacionais promovidos pelos Quadros Comunitários de Apoio têm tido um papel preponderante na estrutura de financiamento público da Fundação de Serralves (Figuras 9 e 10, Anexo 1).

O primeiro grande investimento com a comparticipação de fundos comunitários na Fundação foi a construção do Museu de Arte Contemporânea (MAC), em 1999. Este grande projeto foi dos mais importantes para a história e para a atividade da Fundação e, conseqüentemente para a vida cultural da região e do país. De facto, sem o apoio FEDER, esta obra poderia não ter sido realizada, perdendo-se uma infraestrutura cultural de valor incontornável em Portugal. Com uma taxa de cofinanciamento de 60,5%, no valor de €18.461.672,26, os Programas Operacionais do QCA II (1994-1999) PRORAMP (Programa Operacional da Área Metropolitana do Porto) e POMTE (Programa Operacional de Modernização do Tecido Económico), em conjunto, proporcionaram a edificação do Museu de Arte Contemporânea de Serralves.

Entre 2001 e 2008, o POC (Programa Operacional Cultura), promovido já pelo QCA III, apoiou seis atividades, atribuindo uma taxa de subvenção média de 62,5%, entre os 50% e os 75%. O “Programa de Exposições do MAC – 2001” constituiu o projeto mais oneroso, cofinanciado a 75% no montante de €1.085.404,81; por oposição ao “Sistema de Visitas Audioguiadas da Fundação” (2005-2006), que contou com um financiamento de 50%, correspondendo a €26.432,89.

Abordando um pouco a vertente ambiental da atividade de Serralves, mas não ignorando os efeitos que este projeto teve a nível cultural, nomeadamente através da capacitação de um espaço com vista à sua fruição cultural, foi a “Recuperação/Valorização do Parque de Serralves” (2002-2007), cuja concretização foi

assegurada em mais de metade (75%) pelo POA (Programa Operacional do Ambiente), através de uma subvenção de €1.496.322 distribuída pelos anos de 2002-2007.

O Programa Operacional da região Norte é, sem sombra de dúvida, o programa ao qual a Fundação de Serralves mais tem recorrido, exibindo já um histórico de 17 projetos apoiados por este Programa Regional, que somam os €5.897.953,07. Relembre-se que de 2000 a 2006, a este Programa Regional era dado o nome de ON – Operação Norte, e de 2007-2007, ON.2 – O Novo Norte. Em média, o PO-Norte libertou €346.938,42 para cada projeto cofinanciado, tendo sido o projeto de “Intervenção Património Fundação de Serralves” (1999-2007) aquele que beneficiou de maior financiamento (€1.189.580), seguindo-se a programação do “Improvisações/Colaborações” (2010-2013)<sup>2</sup>, ainda a executar os €1.157.719,93 de subvenção. Estes dois projetos obtiveram taxas de participação de 75% e 70% respetivamente. O “Estudo e Classificação da Vegetação do Parque de Serralves” (2001-2004) foi o projeto apoiado pelo ON menos oneroso, tendo este programa contribuído com uma taxa de 75%, correspondente ao montante de €64.685,78.

Dos programas promovidos pelo QREN, dois financiaram na totalidade duas programações, ambas de carácter ambiental: “Cientistas no Parque” e “Habitats de Serralves”, perfazendo o valor de €31.869,57 e €221.377,66, respetivamente. A primeira atividade, realizada entre 2007 e 2008, teve o apoio do Programa Operacional Ciência e Inovação (POCI), enquanto a segunda atividade, iniciada em 2010 e ainda em execução, beneficiou do fundo gerido pelo programa COMPETE, na categoria Media Ciência - Produção de Conteúdos para Divulgação Científica e Tecnológica na Comunicação Social.

O QREN/QCA encaminhou para a Fundação de Serralves verbas no âmbito de três programas relativos à formação de recursos humanos, nomeadamente uma média anual de €21.733 para o “Plano de Formação Contínua de Professores” (anos 2003, 2004 e 2005), através do Programa Desenvolvimento Educativo para Portugal (PRODEP); uma quantia de €11.806,69 para apoio ao projeto de “Formação Interna”, através do Programa Operacional Emprego Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS); e uma quantia de €22.866,93 do Programa Operacional Potencial Humano (POPH) para

---

<sup>2</sup> Integradado no Sistema de Apoio ao Cluster de Indústrias Criativas – Grandes Eventos.



apoio do projeto de “Formação para a Inovação e Gestão”. O primeiro projeto mencionado recebeu uma subvenção que garantiu o seu financiamento na totalidade (taxa de subvenção de 100%)<sup>3</sup>, enquanto os restantes projetos mencionados beneficiaram de um cofinanciamento de 80% e 30,4%, respetivamente.

Em 13 anos de análise, a Fundação de Serralves apenas beneficiou três vezes de programas promovidos pela Comissão Europeia (juntamente com um outro projeto, do qual foi coorganizadora), o que revela a ausência de tradição da Fundação no que respeita ao financiamento de cariz comunitário. Em 2002, o Programa Cultura 2000 contribuiu com €146.707,58 para a realização do projeto “Parceiros Whitechapel Cristina Iglesias: New Corners of the World”, embora, ao participar na candidatura e no projeto como instituição co-organizadora, a Fundação de Serralves não recebeu qualquer contrapartida monetária. Entre 2007 e 2009, o Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida (PROALV) Grundtvig apoiou a 100% e com o montante monetário de €18.000 a iniciativa “EMEYP – European Museum Education and Young People: A Critical Enquiry”. O Programa-Quadro para a Competitividade e Inovação (CIP – Competitiveness and Innovation Framework Programme) apoiou a 50%, de 2011 a 2013, através da sua categoria 2: Bibliotecas Digitais, objetivo 2.3: Digitising content for Europeana, o projeto “Digitising Contemporary Art”. Por último, mais uma vez o Programa Grundtvig financiou a 100% a participação de duas colaboradoras no congresso internacional “International Symposium – Contemporary Art – Who Cares?”, que totalizou despesas no valor de €2.450.

Para além de recorrer a fundos europeus, quer provindos diretamente da União Europeia, quer provindos de fonte indireta, através dos Programas Operacionais nacionais, a Fundação de Serralves também recorre a outro tipo de subsídios, geridos por outras fundações e associações, privadas ou públicas, que visam a promoção da cultura, ciência e conservação ambiental.

Após o POC ter financiado a primeira edição do Serralves 2005 em 50%, através de uma subvenção de €420.166,35, o PIT (Programa de Intervenção e Turismo – Linha 2), promovido pelo Instituto Português Turismo de Portugal, apoiou o festival nas edições

---

<sup>3</sup> Note-se que o facto de a taxa de subvenção ser de 100% significa que 100% do valor elegível foi atribuído e não que 100% do projeto foi financiado).

consecutivas entre 2008 e 2011. Com o encerramento da Linha de Apoio II – Eventos para a Projeção do Destino Portugal, devido à revisão do Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) (Ministério da Economia e do Emprego, 2012), o “Serralves em Festa” 2012 não pôde beneficiar do financiamento das anteriores edições. Neste contexto, foi feita uma candidatura ao Programa Cultura 2007-2013, vertente 1.3.6: Apoio a festivais culturais europeus, a qual não foi aceite. Em alternativa, a Porto Lazer participou o “Serralves em Festa” 2012<sup>4</sup>.

Entre 2008 e 2011, o PIT financiou 7 projetos da Fundação, todos com uma subvenção de €200.000, nos quais se inclui um conjunto de quatro exposições (“Exposições de grande impacto na FS”)<sup>5</sup>. Sete também foi o número de projetos apoiados pelo IMC (Instituto dos Museus e da Conservação), através do programa PROMUSEUS, programa de apoio a museus da RPM (Rede Portuguesa de Museus). O PROMUSEUS financiou estes projetos com uma taxa de participação de 50%, sendo que a “Preservação da Coleção e do Acervo da Fundação de Serralves”, em 2004, constituiu aquele que exigiu maior afetação de fundos: €29.945,92. Também em 2004 se realizou o “Estudo e Investigação da Coleção da Fundação de Serralves”, projeto esse que beneficiou de €3.000, o menor montante transferido para a Fundação de Serralves pelo IMC. No entanto, é de salientar que a taxa se manteve nos 50% de participação. Este estudo prolongou-se por 2005 e 2006, tendo o cofinanciamento diminuído para 40% do valor elegível.

Nos anos de 2003 e 2004, o IEF – Instituto do Emprego e Formação Profissional financiou na totalidade dois programas de cursos relacionados com a temática ambiental: um para “Conservadores de Jardins”, com o valor elegível de €91.814,44, e outro de “Reabilitação Urbana – Espaços Verdes”, com o valor elegível de €51.442,72.

A Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) também tem revelado um papel importante no financiamento da atividade da Fundação, tendo desde 2002 cofinanciado 6 projetos, 3 deles atribuindo uma taxa de participação de 100%: “Conferência Internacional Paisagem: Tempo e Memória”; “Conferência Internacional Paisagem e Modernismo: Espaço e Ideologia”; “Conferência Internacional Paisagem e Arquitetura:

---

<sup>4</sup> Não conseguimos obter informação sobre o valor exato do montante.

<sup>5</sup> Exposições “Júlio Pomar”, “Manoel de Oliveira” e “David Goldblatt: Interseções Intersectadas”.

Topologia e Tipologia”. Todos os projetos apoiados pela FCT constituíram conferências internacionais no âmbito da arquitetura paisagística, bem como as respetivas atas.

A Fundação Calouste Gulbenkian estreou-se no apoio a Serralves em 2009, numa iniciativa que se prolongou até 2010 e que teve como objetivo a recuperação, tratamento e organização do “Arquivo Manoel de Oliveira”. €15.000 Foi o montante atribuído para a concretização deste projeto, correspondendo a 95,84% do valor elegível.

Para finalizar a análise do financiamento da Fundação dos últimos 13 anos, resta referir que a “Exposição Bethan Huws” recebeu, em 2009, o apoio de duas instituições estrangeiras do Reino Unido – a Henry Moore Foundation e a Stanley Thomas Johnson Foundation, cujo apoio somou os €10.000 e os €20.000 e fez uma taxa de subvenção de 30,36% e 15,18%, respetivamente.

Esta análise permite-nos perceber que os fundos, quer os estruturais, transnacionais, quer os fundos atribuídos por entidades privadas, são dirigidos essencialmente a iniciativas de âmbito cultural no seu sentido mais estrito, entenda-se as artes performativas, artes visuais, património cultural. As vertentes ambiental, científica e educativa/formativa da atividade de Serralves também têm a sua quota-parte no conjunto das iniciativas beneficiárias destes fundos, havendo mesmo a participação em programas específicos no setor do ambiente (POA), da capacitação humana (POPH, POEFDS) e da inovação e ciência (POCI, CIP-ICT).

Cerca de 16% das atividades cofinanciadas correspondem a ações infraestruturais, que, ao longo dos 13 anos em análise, já somam €30.843.127, 93,21% dos quais atribuídos pelos Quadros Comunitários de Apoio.

À exceção dos dois projetos apoiados pelo PROALV, um dos dois restantes projetos financiados por fundos transnacionais, nomeadamente através do Programa Cultura 2000, a exposição de Cristina Iglesias, “New Corners of the World” (2002), resultou de uma parceria da Fundação de Serralves, que contou com uma subvenção atribuída aos diferentes parceiros de €146.707,58. O coordenador da candidatura foi a The

Whitechapel Art Gallery, do Reino Unido, e, juntamente com a Fundação de Serralves, a Artesia Centre for the Arts, belga, fez parte dos dois coorganizadores do projeto<sup>6</sup>.

O outro projeto participado por fundos transnacionais (pelo CIP-ICT), “Digitizing Contemporary Art”, resultou também de uma candidatura na qual Serralves não era a instituição coordenadora. O centro *expertise* de propriedade digital belga Packed vzw liderou o projeto, em parceria com 25 entidades internacionais.

Se alargarmos o espaço temporal da análise e tivermos em conta, não os últimos 13 anos, mas os primeiros 20 anos de existência da Fundação de Serralves (1989-2009), dados para os quais existe este tipo de informação sistematizada (Patrício, 2010), percebemos que o apoio FEDER permitiu financiar os €46.200.000 de investimento da fundação contribuindo com uma taxa média de subvenção de 70%, €32.200.000. Em termos de atividades alvo de financiamento FEDER, estas totalizaram o montante de €6.400.000, dos quais €3.700.000 foram cofinanciados (taxa de subvenção de 57%). Estes números representam montantes monetários volumosos e demonstram como, apesar de não determinantes para a existência da Fundação de Serralves, os fundos comunitários têm sido, sem sombra de dúvida, fundamentais para que Serralves seja hoje a instituição que é.

## **7.2. OS FUNDOS DE FINANCIAMENTO COMUNITÁRIO E A REPROGRAMAÇÃO DO QREN**

As alterações da situação económica e financeira em Portugal, no panorama de crise atual, vieram causar dificuldades na execução do cofinanciamento atribuído pelos fundos comunitários de natureza nacional. Muitas entidades que estabeleceram contrato com os Programas para o financiamento dos seus projetos têm sentido sérios obstáculos na execução desses mesmos projetos pois, muito embora a taxa de participação seja bastante elevada (em média, cerca de 70%<sup>7</sup>), quando comparada com a taxa atribuída pelos fundos comunitários de origem direta da Comissão Europeia (50%) (EACEA, 2010), a situação debilitada atual do Orçamento de Estado não tem permitido a garantia da contrapartida nacional. Por outro lado, o facto de as entidades terem de assegurar o

---

<sup>6</sup> Cf., para o enquadramento da exposição de Cristina Iglesias, European Commission, 2002: 19.

<sup>7</sup> Média da taxa atribuída à Fundação de Serralves, pelos Programas QCA/QREN, entre 1997-2012 (Anexo 1, Figura 9).

adiantamento dos fundos para os projetos em causa, aliado à situação financeira menos confortável das organizações, dificulta a execução dos projetos contratados com os Programas de Financiamento promovidos pelo QREN. “Há coisas programadas que não chegam a acontecer, ou que acontecem muito lentamente, à medida das disponibilidades financeiras das organizações” (Entrevistada 5). Estas dificuldades financeiras levam a que as organizações não possam comprometer, por exemplo, fornecedores se depois não vão ter possibilidade de lhes pagar, o que conduz a um atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos pelos programas comunitários.

Entende-se por Taxa de Execução a percentagem do fundo comunitário programado que se traduz efetivamente em despesa validada pelas autoridades de gestão dos Programas, isto é, a execução de um fundo é a despesa que efetivamente é paga pela entidade que contratou o fundo. Quando a taxa de execução é inferior a 100%, significa que a entidade, após contratar um fundo de determinado montante para financiamento, não concretizou um projeto com a dimensão programada, com o nível de despesa programada, ou não realizou de todo o projeto (caso em que a taxa de execução é de 0%). Nesta situação, o fundo que tinha sido determinado para a realização desta atividade ou investimento, fica assim retido, impedindo que o correspondente montante monetário seja aplicado noutra fim.

Tendo em conta os Programas inseridos no QREN, o ano de 2011 terminou com uma taxa de execução de 39% da dotação total prevista executar até 2015 e com uma taxa de compromisso de 81,2% (Comissão Técnica de Coordenação do QREN, 2011). A Taxa de Compromisso corresponde ao valor monetário aprovado em percentagem do fundo comunitário programado.

Por conseguinte, a conjuntura da economia nacional e internacional veio despertar a necessidade de rever o modelo atual do QREN ajustando o funcionamento dos seus programas, garantindo desta forma a continuidade do impacto positivo que os fundos comunitários têm desempenhado na economia nacional (Comissão Técnica de Coordenação do QREN, 2011). Neste sentido, foi aprovada pela Comissão Europeia, em Dezembro de 2011, uma reprogramação do QREN e dos Programas – ou uma “Operação Limpeza”, como é conhecida no meio, de reestruturação não só a nível

técnico, como a nível estratégico, e que se previa que estivesse concluída em Maio de 2012.

É evidente a necessidade de, num contexto de elevada escassez de recursos financeiros, haver uma libertação dos recursos alocados a projetos sem realização financeira e de, portanto, corrigir a elevada taxa de compromisso com esses projetos.

No âmbito da atual reprogramação do QREN, o Conselho de Ministros da República Portuguesa determinou uma série de medidas, que se traduzem, em linhas gerais, nos seguintes pontos (Resolução do Conselho de Ministros (15 de Março de 2012, nº 33/2012):

- (1) Para os Programas Operacionais Regionais do Continente e os Programas Operacionais Temáticos, haverá rescisão dos contratos de financiamento ou das decisões de aprovação relativos às operações aprovadas há mais de 6 meses que não tenham evidenciado o início da execução física e financeira;
- (2) Em 30 dias, a partir da data de entrada em vigor da referida resolução<sup>8</sup>, as autoridades de gestão dos programas procede-se à reavaliação das operações aprovadas há 6 meses ou mais, que tenham uma execução financeira inferior a 10%, tendo em vista a rescisão do contrato de financiamento ou a sua reprogramação;
- (3) Em regime excecional, alguns projetos mantêm os seus contratos de financiamento, mediante apresentação de justificação fundamentada para a importância da sua continuidade e para as baixas taxas de execução;
- (4) Operações (não abrangidas pelos pontos 1 e 2) cuja contrapartida nacional provenha do Orçamento de Estado, beneficiam da taxa máxima de participação;
- (5) Contrapartida nacional prevista no Orçamento de Estado para 2012, correspondente a operações cujo contrato de financiamento tenha sido objeto de rescisão ou de reprogramação financeira e temporal, fica cativa;

---

<sup>8</sup> 15 Março 2012.

- (6) Em 30 dias, a partir da data de entrada em vigor da referida resolução, as autoridades de gestão apresentam à Comissão Técnica de Coordenação (CTC) do QREN um relatório das atividades desenvolvidas e dos respetivos resultados obtidos na implementação do estipulado na referida resolução;
- (7) A CTC do QREN elabora síntese dos relatórios recebidos pelas autoridades de gestão a enviar para aprovação de Conselho de Ministros, no prazo de 45 dias a partir da data de entrada em vigor da referida resolução.

No seguimento destas medidas, aproximadamente 1 800 projetos serão abandonados pelos fundos comunitários, cujo valor associado se traduz num montante de €1.000.000.000 a ser libertado para aplicação noutros projetos, enquadrados em novas linhas prioritárias de intervenção (Baltazar, 2012). Ao bolo libertado pelos projetos abandonados, acrescem ainda €1.050.000.000 da linha de crédito do Banco Europeu de Investimento produtivo (BEI) para investimento produtivo e novas linhas de crédito que totalizam €5.000.000.000 e que estão em mesa de negociação entre o Governo e o BEI (Simões, 2012).

Mostrou-se, portanto, imperativo que a reprogramação a efetuar no Quadro se baseasse na “valorização do capital humano, na inovação, na internacionalização da economia e na captação de investimento, na dinamização do empreendedorismo, criando assim condições para um crescimento sustentado e para a criação de emprego” (Ministérios das Finanças, 2012), sendo prioritário financiar empresas com “projetos de investimento produtivo” (Baltazar, 2012). No fundo, tornou-se prioritário canalizar os fundos para áreas que surtiram um “impacto rápido no crescimento e no emprego” (Queirós, 2012), como as áreas que se relacionam com a inovação, ciência, ensino superior e ligação das instituições de ensino superior às empresas, que, se o respetivo programa de financiamento “for bem desenhado pode dar resultados rapidamente” (Queirós, 2012).

Na defesa da reprogramação aprovada, afirma-se que o modelo de financiamento do QREN que vigorou até ao presente não tinha em consideração se os projetos financiados traziam acréscimo de competitividade para a economia ou não; agora, contudo, “estamos noutra fase, de aproveitar bem os fundos comunitários” (Baltazar, 2012).

O QREN desempenha, de facto, um papel crucial no processo de recuperação da economia portuguesa, na medida em que constitui um estímulo ao investimento na economia e um importante elemento na transformação estrutural do país (Resolução do Conselho de Ministros nº 33/2012), e acredita-se que a aplicação dos fundos libertados nas áreas chave da economia poderá constituir uma importante fonte de dinâmica económica e emprego. Segundo a eurodeputada Maria da Graça Carvalho (pelo partido maioritário no actual Governo), pelo menos 50.000 postos de trabalhos serão criados com a reprogramação do QREN, em dois anos (Queirós, 2012).

Afirma-se que o país irá beneficiar de taxas de cofinanciamento mais elevadas, aumentando no máximo 15 pontos percentuais, por exemplo no caso das “regiões de objetivo convergência, no Algarve e nos Eixos Prioritários de investimento público, nos programas apoiados pelo FEDER e Fundo de Coesão”, que passam a beneficiar de uma taxa de 85%, em vez dos anteriores 70% (Boletim Informativo 14, QREN, 2011). Esta medida diminui significativamente a contrapartida nacional, contribuindo para o “esforço de consolidação orçamental” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 33/2012). Pretende-se que o próprio processo de candidatura aos programas sofra uma desburocratização, permitindo que este se torne mais agilizado.

A “operação limpeza” do QREN foi entregue à União Europeia a 16 de Julho de 2012, contrariamente ao que estava previsto (mês de Maio), data que alguns agentes consideram tardia e comprometedora de uma adequada libertação de verbas.

Certamente que uma canalização de fundos para o apoio à competitividade das pequenas e médias empresas (PME's), exportação, educação e formação, crescimento e emprego, constitui uma medida imprescindível na recuperação económica do país. No entanto, é o setor empresarial que está no centro desta reprogramação, ficando as entidades culturais com menos recursos disponíveis para o financiamento das suas atividades. O setor cultural tem sido, de facto, um dos setores mais colocados de parte quando o setor público tem falta de meios financeiros. Por consequência, as entidades culturais que antes contavam com o apoio financeiro dos fundos de financiamento promovidos pelos programas do QREN, ver-se-ão agora perante a necessidade de recorrer a outras fontes de financiamento, revendo o seu modelo de captação de fundos.



O Entrevistado 3 não tem dúvidas de que a cultura vá ser afetada, pois as verbas libertadas estão a ser dirigidas essencialmente para projetos mais diretamente ligados à competitividade uma vez que são as áreas que respondem aos desafios de curto prazo da economia portuguesa. Quanto às instituições culturais, aconselha a que se vão preparando para o próximo Quadro Comunitário, no qual defende que deva ser dada maior atenção à cultura, na medida em que foi um setor que, excetuando as indústrias criativas, ficou algo desvalorizado, ao contrário da ciência e tecnologia.

Da parte da Fundação de Serralves, a Entrevistada 4 refere que a programação de atividades não vai ser diretamente afetada pela reprogramação do QREN, mas prevê que será mais complicado recorrer a financiamento dos Programas Operacionais no próximo Quadro Comunitário de Apoio, especialmente para as entidades mais pequenas. Grande parte dos fundos comunitários dos quais a sua atividade beneficiava diziam respeito aos Programas Operacionais do QREN/QCA, especialmente do Programa Operacional da Região Norte (ON.2 – O Novo Norte). Agora, com a previsão de que os Programas Operacionais darão menos atenção ao setor cultural, Serralves passa a ver estes Programas como fundos com menos garantias de financiamento. Assim, a Fundação reconheceu a importância de reconfigurar o seu posicionamento estratégico no âmbito da procura de fundos de financiamento comunitários, provenientes diretamente da União Europeia. Esta reestruturação passa pela garantia de uma presença mais forte e frequente junto da comunidade europeia, prosseguindo uma estratégia de internacionalização mais intensiva.

A opinião do antigo responsável pelo ON.2 (Entrevistado 3) é no mesmo sentido, na medida em que alerta para que as instituições culturais comecem a preparar-se melhor e a tornar-se mais atentas a oportunidades de financiamento vindas diretamente da União Europeia. O consultor vai ainda mais longe, argumentando que, à medida que os territórios portugueses deixam de ser regiões de convergência (“Lisboa já não é”), deixam de corresponder àquelas regiões que o FEDER e o Fundo de Coesão pretendem atingir – regiões social e economicamente menos desenvolvidas, que se pretendem apoiar com vista à promoção da coesão económica e social e à reconversão das regiões, corrigindo desequilíbrios regionais. Neste contexto, ao serem afastadas dos objetivos dos fundos estruturais, que alimentam os Programas Operacionais geridos pelas

CCDR's, as entidades culturais veem-se forçadas a recorrer a outras fontes de financiamento comunitário – os programas de financiamento da Comissão Europeia.

Um dos grandes problemas é o facto de, a esse nível, a concorrência ser muito maior, ao que acresce o facto de esses fundos não serem dirigidas especialmente às regiões mais pobres (recorde-se que Portugal continua a ser um dos países menos desenvolvidos da União Europeia). As opiniões recolhidas apontam para a construção de parcerias internacionais como uma espécie de passe para os fundos comunitários europeus.

### **7.2.1. INTERNACIONALIZAÇÃO NA FUNDAÇÃO DE SERRALVES**

Sendo as parcerias com instituições de outros países europeus um dos fatores mais importantes para se conseguir ir de encontro aos objetivos dos Programas Europeus, seria importante para a Fundação de Serralves reforçar a sua estratégia de internacionalização. Na verdade, ao analisar o histórico da atividade internacional da Fundação, consegue perceber-se que esta não é suficientemente robusta para assegurar as parcerias de longo prazo necessárias para se aproximar das entidades comunitárias.

De modo a formar conclusões acerca da atividade internacional da Fundação de Serralves, procedeu-se a uma análise de uma das vertentes de atividade mais reconhecidas de Serralves – as exposições. Foi feito um levantamento, a partir dos Relatórios e Contas desde o ano de 2002 até ao ano de 2011 (último disponível) de todas as exposições produzidas por Serralves (em conjunto ou não com outras entidades) exibidas no exterior do país, bem como todas as exposições que, tendo sido apresentadas apenas em Portugal, tenham resultado de coprodução com entidades internacionais.

As figuras 11 e 12 do Anexo 1 alimentam esta análise, sendo que a primeira lista as coproduções realizadas internacionalmente (onde se incluem não só países da Europa, como da América do Norte e do Sul) que apenas foram apresentadas em Serralves. A segunda figura lista as itinerâncias que a fundação executou no exterior, dando também a informação se a produção dessas exposições foi assegurada apenas por Serralves ou se, pelo contrário, foi resultado de parcerias internacionais. Ambas as tabelas indicam se

a exposição foi lançada no ano em questão, ou se já tinha sido exibida em anos anteriores.

Tendo em conta apenas o universo das exposições produzidas exclusivamente por Serralves que foram alvo de itinerância internacional, verificamos que 2010 foi o ano em que mais exposições se enquadraram nestes parâmetros. Quatro exposições produzidas por Serralves foram exportadas para o estrangeiro: uma delas com exibição em duas cidades espanholas e as restantes em Itália, Estados Unidos e novamente em Espanha.

Se alargarmos o espectro da análise, incluindo projetos que não tenham sido exclusivamente da produção de Serralves, resultando também de coproduções internacionais, é possível ver que, tanto o número de iniciativas, como o número de países envolvidos, se torna mais elevado, o que significa que existiram coproduções internacionais. 2010 volta a ser o ano com mostras de mais atividade internacional, somando 10 exposições com exibição em 6 países diferentes, desde a Espanha, França, Itália e Bélgica, aos Estados Unidos e ao Brasil. O ano de 2011 apresenta 8 iniciativas de internacionalização, do domínio das exposições, sendo que apenas duas delas marcaram presença em mais do que um país – a exposição Thomas Struth, que pôde ser visitada no Reino Unido e na Alemanha, e a exposição Nedko Solakov: All in order, With Exceptions, que pôde ser vista em Itália e Reino Unido. Em 2002, Serralves colocou no exterior apenas uma exposição itinerante, com presença na Finlândia, Holanda e França. O nome de Serralves, através das suas exposições, foi transportado até 14 países, verificando-se em 2010 o maior número de internacionalizações – 6 países. No mínimo, Serralves viu anualmente as suas exposições em 2 países e, no máximo, cada exposição foi levada a 3 países. 2002 e 2009 foram os únicos anos nos quais Espanha não recebeu qualquer exposição da Fundação.

Durante os anos em análise (2002-2011), Serralves deu a conhecer a sua coleção, de alguma forma, 11 vezes, entre os anos consecutivos de 2003-2007 e em 2010 e 2011, podendo aferir-se que em 70% dos anos, a Fundação exporta a sua coleção, muito embora apenas para Espanha.

Ao focar a análise nas coproduções realizadas e com exibição apenas na Fundação de Serralves, ou seja, sem carácter itinerante, 2002 foi o ano que mostrou um maior número, sendo que para a concretização de 5 exposições, a Fundação de Serralves trabalhou com 7 países europeus. Em contraste, 2007, 2009, 2010 e 2011 não revelam nenhuma coprodução internacional com exibição apenas em Portugal, o que não é necessariamente negativo pois, neste caso, isto significa que as coproduções internacionais foram também levadas ao exterior.

A seguir à Espanha, a Alemanha é o país com o qual a fundação mais desenvolve relações internacionais. Quer para a coprodução de exposições, quer para o acolhimento de exposições nas suas galerias e museus, a Espanha e Alemanha têm-se mantido muito presentes, tendo já estabelecido parceria com Serralves 13 entidades alemãs e 17 espanholas. Em Espanha, O MACBA (em Barcelona), destaca-se com a participação em 13 coproduções com a Fundação de Serralves, exposições exibidas nos países europeus Espanha, Reino Unido, França, Alemanha e Eslovénia. O ZKM, Center for Art and Media, em Karlsruhe, destaca-se como a entidade cultural alemã que participou em mais coproduções com Serralves, tendo resultado em 4 exposições que passaram em países como, não só a Alemanha, mas também a Espanha e o Reino Unido. Houve inclusive uma exposição de produção exclusiva de Serralves acolhida por esta instituição.

A Fundação de Serralves mostra ter já um contacto internacional notável, sendo uma das instituições culturais mais internacionais do país e pertencendo já a vários circuitos internacionais. A Direção do Museu é exemplo disso, pois “desenvolve desde sempre grandes parcerias internacionais, principalmente ao nível de exposições e curadoria” (Entrevistada 2); o SAP recebe também vários convites para eventos internacionais. No entanto, a análise numérica apresentada anteriormente mostra como a fundação ainda não construiu uma rede de parceiros europeus suficientemente sólida e diversificada. Para além de concentrar grande parte do seu esforço de internacionalização nos mesmos países, designadamente a Espanha, não se vê grandes sinais de parcerias de longo prazo – note-se que, salvo algumas exceções, a maioria das coproduções com dada instituição só acontece uma vez.

Na realidade, a internacionalização da Fundação de Serralves passa essencialmente pelo convite de artistas estrangeiros e por coproduções realizadas, em detrimento da “exportação” de produções Serralves. Recorde-se que, por exemplo, a Coleção da Fundação de Serralves, que já ascende ao valor de €19.100.000 (Relatório e Contas da FS, 2011), apenas foi exibida em Espanha. A programadora de Artes Performativas (Entrevistada 2) afirma que “tem havido mais movimento de fora para dentro do que de dentro para fora, devido a grandes problemas orçamentais”, causados especialmente pela crise económica. É de salientar que, apesar do elevado défice orçamental que o Estado Português atravessa, o subsídio destinado à Fundação de Serralves não foi reduzido em 2011, por força do artigo 13º da Lei da Execução Orçamental – Lei nº 55-A/2010, de 31 de Dezembro (Orçamento do Estado para 2011, 2010), que determina que “Durante o ano de 2011, como medida excecional de estabilidade orçamental, as transferências para fundações de direito privado cujo financiamento dependa em mais de 50 % de verbas do Orçamento do Estado são reduzidas em 15% do valor orçamentado ao abrigo da Lei n.º 3-B/2010, de 28 de Abril”. Uma vez que o nível de dependência estatal da fundação tem vindo a revelar-se inferior a 50% (em 2011, o subsídio do Estado correspondeu a 42,7% dos proveitos totais da Fundação), a subvenção do governo não sofreu alterações (Relatório e Contas da FS, 2011).

Não esquecendo as dificuldades que já foram discutidas anteriormente na criação de parcerias internacionais por parte de entidades portuguesas, acredita-se que o facto de o processo de internacionalização da Fundação de Serralves não estar ainda muito desenvolvido se deve também a alguns procedimentos institucionais intrínsecos à organização. A coordenadora do Serviço de Artes Performativas de Serralves critica a falta de uma formalização institucional do esforço de internacionalização. A Entrevistada 2 clarifica que apenas as equipas de programação têm um papel ativo na internacionalização da Fundação, mantendo contacto com agentes de algumas instituições culturais estrangeiras. A Direção Geral e as restantes direções não atuam de forma proativa neste processo, desempenhando – no caso da Direção Geral – um papel essencialmente político no contacto internacional da fundação.

Com efeito, estas parcerias internacionais são construídas de uma forma muito informal e personalizada e resultam de uma “afinidade que os programadores vão ganhando com

certos artistas”. É exercida uma “grande sobrecarga sobre os programadores e curadores e sobre os conteúdos por si criados”, havendo uma insistência para que a internacionalização da instituição seja da responsabilidade apenas dos programadores. “Esta função está ancorada apenas a um serviço”. Como forma de contrariar esta sobrecarga sobre as equipas de programação, o processo de internacionalização “deveria ser feito ao nível institucional e deveria fazer parte da cultura organizacional”. A entrevistada acrescenta ainda que a desejada envolvência de toda a organização, de todos os departamentos em torno de um objetivo comum, a pretendida responsabilização partilhada e transversal, deve aplicar-se não só na busca de parcerias internacionais, mas nas próprias candidaturas aos fundos comunitários, pois a sua sobrevivência depende também dos fundos comunitários.

O SAP, por sua vez, admite que faz o seu papel nos processos de candidatura aos programas de financiamento, essencialmente através da elaboração dos conteúdos, na medida em que é a equipa do SAP que constrói a programação que alimenta a candidatura. A entrevistada reconhece a importância de prestar especial atenção aos fundos comunitários e de estar em constante articulação com a equipa da fundação responsável pela gestão dos fundos, argumentando que um dos fundamentos da União Europeia é trabalhar em rede. Na realidade, há determinados formatos de programação que exigem um grande esforço físico, humano e financeiro e, por isso, merecem que se esteja atento aos fundos que poderão alargar a oferta destes projetos, na medida em que são projetos muito próximos daqueles que os fundos pretendem apoiar. “A noção de que existem estes fundos e de que podem beneficiar a programação está e deve estar sempre presente na programação”.

Em síntese, um futuro mais internacional e mais próximo das entidades europeias financiadoras, para as organizações culturais, passa muito pela formalização das redes de contacto além-fronteiras. Aliás, a Entrevistada 2 considera ainda que os próprios agentes nacionais gestores dos fundos comunitários, designadamente as CCDR’s, deveriam incluir nos seus critérios de avaliação das candidaturas a existência ou não de uma cultura organizacional enraizada, no sentido de uma crescente envolvência da instituição na angariação de parcerias internacionais e no processo de candidatura aos fundos.

Ainda no âmbito das parcerias internacionais, e particularizando o caso dos programas de financiamento diretamente vindos da Comissão Europeia, pressupõe-se que estas sejam constituídas entre entidades semelhantes, especialmente de dimensão notável. No entanto, nem sempre é favorável o relacionamento apenas entre organizações iguais (Entrevistada 2). Note-se que a interação entre realidades organizacionais diversificadas é potenciadora de criatividade, sendo “mais interessante trabalhar com a multiplicidade”. Neste contexto, considera-se que os programas deveriam promover parcerias entre entidades de diferentes dimensões, e torna-se necessário que o interesse cultural se sobreponha ao político (Entrevistado 2). De facto, existe por vezes interesse em criar parceria com outras instituições europeias de menor dimensão, com um poder financeiro e institucional menor, mas os fundos não abraçam esse tipo de parcerias.

Em conclusão, da análise que realizámos sobre a Fundação de Serralves é possível inferir globalmente que, apesar da sua solidez institucional, da sua experiência e competência, e da sua proximidade programática relativamente aos programas comunitários, os processos e procedimentos não são simples, nem diretos. Por outro lado, apesar da saúde financeira da Fundação, não só não é claro que não venha a ressentir-se da recente reprogramação do QREN, como a informação a que acedemos demonstra a crucial importância dos financiamentos comunitários para as actividades perseguidas.

## 8. CONCLUSÃO

Este estudo permitiu essencialmente “trazer à mesa” uma discussão exploratória acerca do papel que os fundos comunitários desempenham na cultura e nas artes em Portugal, debatendo-se acerca dos seus mecanismos de acesso e dos condicionamentos que colocam às instituições culturais. É possível extrair algumas conclusões que necessitam de uma profunda consideração por parte das entidades responsáveis pela política cultural, das comissões de coordenação e da Administração Central.

O facto de Portugal ter estado mergulhado durante 48 anos num regime de ditadura militar e de censura cultural até 1974 e, muito recentemente, ter conhecido um curto período de concessão governamental de estatuto ministerial à Cultura – o Ministério da Cultura durou de 1995 a 2011, tendo regressado ao lugar de Secretaria de Estado, orna visível como a cultura em Portugal é ainda um setor ao qual ainda não foi dada uma valorização clara, muito embora se tenha verificado uma especial presença da cultura no QCA III (2000-2006). Assim, no momento em que realizámos esta monografia, as dificuldades ao nível da dívida pública e do reduzido Orçamento de Estado, a cultura é novamente um dos setores que mais se tem vindo a ressentir, quer por motivos, mais gerais, associados à perda de poder de compra e conseqüente quebra do consumo, quer, mais especificamente, pelas próprias verbas disponíveis para a cultura, em Orçamento de Estado. Note-se que quando os recursos financeiros são limitados, a cultura é dos primeiros setores a ver o seu apoio restringido.

De uma perspetiva oposta, poder-se-ia dizer que a cultura, sendo dos maiores atrativos do país em termos de turismo, e tendo em conta a condição periférica de Portugal e a sua “urgência” em marcar presença internacional e em atingir o mercado externo, constitui uma oportunidade para levar Portugal ao exterior (ou trazer o exterior a Portugal), sendo fonte de valor económico. Por outro lado, uma parte importante dos artistas portugueses deve a sua reputação ao reconhecimento nos circuitos internacionais – o que indicia uma qualidade na criação que seria de compreender e reforçar.

O objetivo definido para a reprogramação atual do QREN, isto é, a “valorização do capital humano, na inovação, na internacionalização da economia e na captação de



investimento, na dinamização do empreendedorismo, criando assim condições para um crescimento sustentado e para a criação de emprego” (Despacho n.º 5301-A/2012) vai bastante de encontro àquilo que uma “boa aposta” na cultura, e especialmente nas indústrias criativas, pode potenciar. Assim sendo, o património cultural e as artes do espetáculo, como as áreas que suscitam mais interesse turístico e que motivam a deslocação dos turistas a outro país, constituem um importante foco para a cultura.

Certamente que o problema mais visível dos programas de financiamento comunitário, quer os geridos a nível nacional, quer a nível internacional, continua a ser a excessiva burocracia e rigor formal do processo pré e pós candidatura, apesar de estabelecidos objetivos para o contrário. No entanto, dado estas exigências visarem exclusivamente a transparência da forma como os dinheiros públicos são aplicados e a equidade nas condições de acesso para todos os organismos, conduzindo assim a uma maior eficiência e melhor aplicação das verbas públicas, a simplificação passaria muito pela uniformização dos regulamentos europeus em termos de financiamentos comunitários.

Esta é uma questão que unificaria a Europa a nível jurídico e que está em linha com os objetivos de união e de cidadania europeia da União Europeia, de um modo que não faria os estados-membros perder soberania. Particularizando o caso dos fundos comunitários diretamente providos da União Europeia, é portanto largamente consensual a necessidade de normalizar o acesso aos fundos, havendo um modelo único na abordagem a cada estado-membro e atribuindo aos pontos de contacto nacionais os mesmos conhecimentos e a mesma responsabilidade de prestação de apoio.

Por outro lado, sendo Portugal um país periférico na União Europeia, com algum atraso cultural e com fraca tradição na concorrência aos fundos comunitários diretamente à União Europeia (inclusive as grandes instituições culturais – tome-se o exemplo da Fundação de Serralves), apresenta-se como incompatível, em certa medida, com o modelo europeu de financiamento, não conseguindo, *grosso modo*, fazer face aos restantes concorrentes europeus. Vários autores e especialistas afirmam que esta é uma realidade que as organizações portuguesas deverão enraizar na sua cultura institucional: Portugal, como país pertencente à União Europeia, deve criar os mecanismos adequados para se integrar no modelo europeu, respondendo à altura dos restantes países e começando a “falar a língua europeia”. Assim, se por um lado encontramos a

perspectiva de que o ponto de contacto nacional (GEPAC, ex Gpeari) é largamente elucidativo, disponível em esclarecer qualquer dúvida que surja a uma entidade, por outro lado, não é suficientemente divulgador, e não resolve (não é a sua competência) os problemas que as instituições culturais enfrentam em termos de competências profissionais (ou recursos financeiros para as contratarem fora) ajustadas aos procedimentos implicados nas candidaturas. São, geralmente, as organizações que já conhecem os programas promovidos pela União Europeia aquelas que estabelecem o contacto com o GEPAC. Uma atitude mais proativa, no sentido de divulgar e dar a conhecer a outras entidades as oportunidades de financiamento oferecidas pela União Europeia seria, desde logo, um potencial para aumentar o número de entidades interessadas em concorrer, e para estimular a criação de parcerias entre elas.

Tal como mencionado pela entrevistada 2, a colaboração entre entidades de diferentes tipos e contextos mostra-se benéfica e potenciadora de criatividade e da organização de projetos passíveis de serem apoiados por programas europeus – a maioria dos programas requerem dimensão, ou uma envergadura razoável. Para atingir este fim, seria importante que, para além da manutenção do *website* com toda a informação relativa a oportunidades de financiamento e à forma de as aproveitar, o GEPAC fomentasse e incentivasse a participação nestes programas, organizando encontros entre entidades portuguesas e estrangeiras, estando a par do que é feito lá fora e cá dentro e analisando possibilidades de parcerias.

A concorrência entre as organizações culturais nacionais tem, por outro lado, constituído um entrave real à constituição de parcerias e concretização de bons projetos culturais. Em boa verdade, uma união entre as organizações culturais fomenta a troca de experiências e de conhecimentos, espalhando-se assim o *know-how* relativo à atividade cultural e ao modo de a financiar. Este é um papel que as instituições de mediação e regulação, como as comissões de coordenação e o GEPAC, deveriam desempenhar, tendo em atenção as diferentes regiões do país. É, de facto, um problema a litoralização dos apoios culturais, havendo divulgação e informação concentrada na região de Lisboa, ficando as regiões mais periféricas algo descuradas (à semelhança, de resto, das assimetrias económicas e sociais). Esta é uma tendência que importa contrariar, e a

cultura pode constituir um "instrumento" para a dinamização das regiões mais desfavorecidas.

A falta de pessoal qualificado e preparado para enfrentar as exigências dos fundos comunitários, no meio cultural, sendo este composto ainda, na sua maioria, por agentes artísticos sem formação técnica nas áreas da gestão e empresarial em geral, é um dos aspetos que mais tem sido apontado como impeditivo das organizações portuguesas concorrerem e obterem fundos comunitários. Por este motivo, a profissionalização dos agentes económicos com funções na área da cultura constitui uma via para aproximar as instituições das restantes da Europa.

Neste contexto, o papel de intermediadores apresenta-se fundamental, contribuindo para que os organismos culturais sigam lógicas de mercado, nomeadamente no modo como se financiam, sem perderem as características específicas do setor cultural – em especial a espontaneidade, a liberdade e a criatividade, a experimentação artística. Aliás, estes agentes criativos e artísticos são vistos como mais-valias no júri que faz a avaliação dos projetos candidatados a fundos comunitários, na medida em que são agentes que atuam “por paixão pela cultura e pela arte” (Entrevistado 3). Deste modo, os projetos teriam a sensibilidade artística e obteriam um peso superior ao seu mérito e conteúdo, do que propriamente o cumprimento ou não dos requisitos formais.

Particularizando o caso da Fundação de Serralves, um esforço interno para que a internacionalização seja um princípio (ainda) mais presente nas metas institucionais é um dos passos para chegar mais perto dos agentes europeus e da Comissão Europeia. O amplo reconhecimento nacional da Fundação e o elevado número de acordos e de fundadores nacionais deve constituir um meio para, em colaboração, fomentar a aproximação às entidades europeias. Ao institucionalizar o esforço de estabelecer um contacto permanente com as entidades internacionais, em promover encontros entre as direcções gerais de várias instituições, contrariamente a um contacto feito unicamente pelas equipas de programação, o contacto internacional deixaria (teria condições para deixar) de se basear ou de ter origem em afinidades informais dos programadores e curadores com agentes europeus, mas antes numa responsabilidade e cultura organizacionais. No fundo, trata-se de encontrar mecanismos para reproduzir o esforço

e o trabalho aplicados na angariação e gestão de parcerias nacionais, a um nível extranacional, promovendo um trabalho em rede e a “cidadania europeia”.

Por outro lado, essas parcerias internacionais potenciariam, não só a angariação de fundos comunitários, como facilitariam a penetração da oferta de Serralves no mercado internacional. Tendo em conta que a produção de Serralves não tem exibição no exterior em grande escala, havendo um maior movimento de fora para dentro do que de dentro para fora, seria uma mais-valia poder levar a coleção da fundação de Serralves, que conta já com um valor patrimonial significativo, e actividades de conceção própria, a outros países no centro (o núcleo) da Europa. Embora a relação de Portugal com Espanha e o posicionamento do país na Península Ibérica seja da maior relevância, a internacionalização de muitas entidades culturais, em particular da Fundação de Serralves, limita-se muitas das vezes ao país vizinho, quando o *core* da Europa constitui um ponto de passagem obrigatória para disseminar o reconhecimento de uma instituição cultural – nas quais se inclui a Fundação de Serralves.

A responsável pelos financiamentos comunitários em Serralves considera que, com vista a uma maior eficácia na utilização destes programas e à melhoria deste canal de acesso, é essencial a continuação de uma postura de busca das mais atualizadas informações, procurando antecipar o planeamento dos projetos o máximo possível, de modo a que não haja incompatibilidades nos calendários entre o pretendido pelas duas partes. Um outro aspeto a que os promotores devem prestar especial atenção diz respeito a uma maior organização e maior capacidade de responder com brevidade aos prazos definidos pelas comissões de coordenação, uma vez conseguido o financiamento. Do lado dos coordenadores dos programas, é sugerida a necessidade de se fazer uma análise mais crítica, com o fim de se identificar as dificuldades que as organizações culturais têm.

A pequena dimensão dos apoios do Estado, aliada a uma história curta de política cultural – comparativamente com outros países europeus – continua a ser um aspeto predominantemente referido, quer nos relatórios, nos estudos académicos e nas entrevistas que realizámos. Assim, dadas as atuais restrições do Orçamento de Estado, e de modo a não diminuir a sobrecarga dos programas de financiamento comunitário pela via de fundos estruturais, é no autofinanciamento que se vê uma janela para a melhoria

das condições de financiamento das instituições culturais. O esforço para se desenvolverem mecanismos de autosustentabilidade é um dos meios para diminuir a dependência do Estado e dos financiamentos comunitários. Apesar das fragilidades portuguesas, e não perdendo as suas especificidades, devem avaliar-se experiências bem sucedidas noutros países – a cultura, em determinados países europeus, constitui uma importante fonte de rendimento, especialmente a nível de turismo (ainda que o turismo não deva sobrepor-se aos princípios culturais). A capacidade para se autofinanciarem, deve ser mais generalizada entre os agentes culturais, a par de uma mais forte motivação junto do setor privado para financiar as atividades culturais.

Sumariamente, esta é uma questão que requer aprofundamento, desde logo do lado das instituições culturais, da Administração Central que gere a política cultural, bem como das comissões de coordenação nacional que gerem os fundos comunitários. O apoio privado à cultura e às artes tem revelado forte crescimento, e as condições actuais não permitem, a curto prazo, esperar do orçamento público reforços de financiamento. Esperamos ter contribuído para explorar alguns contornos desta questão.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### BIBLIOGRAFIA, WEBGRAFIA E DOCUMENTOS CONSULTADOS:

Augusto Mateus e Associados – Sociedade de Consultores (2010), “O Sector Cultural e Criativo em Portugal”, Lisboa, Estudo para o Ministério da Cultura, Gpeari, <http://www.gpeari.mctes.pt/>

Baleiras, R. (2007), “Portugal e a Política de Coesão 2007-2013”, Lisboa, Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional, Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional.

Baltazar, M. (16 de Abril de 2012), “Governo pediu 600 milhões ao BEI para ajudar a financiar empresas viáveis”, Entrevista a Almeida Henriques, *Jornal de Negócios*, [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=551177](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=551177).

Case, S. *et al* (coord.) (2006), “Evaluation of Programmes Targeting Roma Communities in Romania”, United Nations Development Programme in Romania, Împreună Agency for Community Development, Cluj-Napoca, Roménia.

CCDRN (2012), *Brochura de Apresentação*, Porto.

Código Civil (2004), artigo 940º, Almedina, 3ª edição.

Comissão Técnica de Coordenação do QREN (2011), “Indicadores Conjunturais de Monitorização”, *Boletim Informativo 14*, (p. 3-8), Lisboa.

Costa, P. *et al* (2011). "The urban milieu and the genesis of creativity in cultural activities: An introductory framework for the analysis of urban creative dynamics". *Cidades, Comunidades e Territórios* (22): 3-21, <http://repositorio.iscte.pt>, últ. ac. Set. 2012.

Dantas, V. (2008), “Financiamento da União Europeia para a Cultura 2007-2013 – Dossier de Financiamento”, Porto, CultDigest, Agência Inova.

Decreto-Lei n.º 86-A/2011 de 12 de Julho, *Diário da República*, 1.ª série — 132 — 12 de Julho de 2011, <http://dre.pt/pdf1s/2011/07/13201/0000200007.pdf>, últ. ac. Set 2012

DGArtes (2011), “Plano de Actividades”, Lisboa, <http://www.dgartes.pt/documentacao/planoactividades2011.pdf>

Duarte, T. (2009). "A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica)". *CIES e-Working Papers* (60), <http://www.cies.iscte.pt>, últ. ac. Jan. 2010.

EACEA (2010), “Guia do Programa Cultura 2007-2013”, Bruxelas, Direcção-Geral da Educação e da Cultura, Agência de Execução relativa à Educação, ao Audiovisual e à Cultura, Comissão Europeia.

EACEA (2012a), “Helping you grow your project”, General Presentation, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/publications/eacea\\_ebrochure\\_110426\\_en.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/publications/eacea_ebrochure_110426_en.pdf)

EACEA (2012b), “Strand 1.1 – Budget 2012 – Applications Submitted by Country”, Culture Programme 2007-2013, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/culture/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/results_compendia/results_en.php).

EACEA (2012c), “Strand 1.1 Multi-annual cooperation projects – Budget 2012 – Amount of support submitted by country – Total requested”, Culture Programme 2007-2013, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/culture/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/results_compendia/results_en.php).

EACEA (2012d), “Strand 1.1 Multi-annual cooperation projects – Budget 2012 – List of Projects proposed for funding”, Culture Programme 2007-2013, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/culture/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/results_compendia/results_en.php).

EACEA (2012e), “Strand 1.2.1 Cooperation projects – Budget 2012 – Applications selected by country”, Culture Programme 2007-2013, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/culture/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/results_compendia/results_en.php).

EACEA (2012f), “Strand 1.2.1 Cooperation projects – Budget 2012 – Applications submitted by country”, Culture Programme 2007-2013, Bruxelas, [http://eacea.ec.europa.eu/culture/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/results_compendia/results_en.php).

European Commission (2012), *Grants of the European Union*, [http://ec.europa.eu/grants/introduction\\_en.htm](http://ec.europa.eu/grants/introduction_en.htm)

European Commission (2010), “Bem gerir os Fundos Estruturais: um desafio para o desenvolvimento da União”, *Ficha Informativa Maio de 2000, Inforegio*, Bruxelas, União Europeia, Política Regional.

Eurostat (2011). *Cultural Statistics. 2011 edition*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>, últ. ac. Set. 2011.

Florida, R. *et al* (2009). "Global Metropolis: The role of cities and metropolitan areas in the global economy". *Working Paper Series: Martin Prosperity Research* (MPIWP-002), <http://www.creativeclass.com/rfcgdb/articles/Global%20metropolis.pdf>, últ. ac. Set. 2012.

Fundação de Serralves, Relatório e Contas 2011, Porto, [http://www.serralves.pt/FLIPBOOK/ReC\\_2011/](http://www.serralves.pt/FLIPBOOK/ReC_2011/).

GEPAC (2012), <http://www.gepac.gov.pt/>

Gomes, R. *et al* (2006), “Entidades Culturais e Artísticas em Portugal”, Lisboa, Observatório das Actividades Culturais (OAC).

Gomes, R.; Martinho, T. (2011). "Country profile: Portugal". Council of Europe/ERICartsCompendium, ed., *Cultural policies and trends in Europe*, [http://www.culturalpolicies.net/down/portugal\\_062011.pdf](http://www.culturalpolicies.net/down/portugal_062011.pdf), últ. ac. Set. 2012.

Governo de Portugal (2012), Lisboa, Secretário de Estado da Cultura, <http://www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios/primeiro-ministro/secretario-de-estado-da-cultura/sobre-o-secretario-de-estado-da-cultura.aspx>

Gpearl (2011), “Guia de Apoios à Cultura e Criatividade”, Lisboa, Ministério da Cultura.

Harvey, B. (2007), “Making the Most of EU Funds – A Compendium of good practice of EU funded projects for Roma”, Bruxelas, Open Society Institute.



IFDR (2009), Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional, I.P.  
<http://www.ifdr.pt/content.aspx?menuid=4>

KEA European Affairs (2006), *The Economy of Culture in Europe*, Study prepared for the European Commission (Directorate-General for Education and Culture), Bruxelas.

Klamer, A. *et al* (2006), *Financing the Arts and Culture in the European Union*, Bruxelas, Directorate General Internal Policies of the Union, Policy Department Structural and Cohesion Policies – Culture and Education.

Lameira, S. (coord.) (2006), *O Sector das Actividades Artísticas, Culturais e de Espectáculo em Portugal*, Coleção Estudos Sectoriais: 33, Instituto para a Qualidade na Formação, I.P., Lisboa.

Latoeira, C. (2007). "Indústrias Criativas: Mapeamento, organização e estudos de caso". *Prospectiva e Planeamento* (14): 213-239.

Lourenço, V.; Duarte, S. (2002), *Impacto e Receptividade do Programa Cultura 2000 e Portugal*, Observatório das Actividades Culturais (OAC), Lisboa.

Lusa (14 de Fevereiro de 2012), "Henrique Parente nomeado director-geral do gabinete de estratégia e planeamento culturais", RTP Notícias, <http://www.rtp.pt/noticias/?article=527125&layout=121&visual=49&tm=4&>

Ministério da Economia e do Emprego (27 de Junho de 2012), Despacho normativo nº 14/2012, *Diário da República*, 2ª Série, Nº 123, Lisboa, Gabinete da Secretária de Estado do Turismo.

Oakley, K. (2009). "The disappearing arts: creativity and innovation after the creative industries". *International Journal of Cultural Policy*, 15 (4): 403–413.

Observatório do QCA III (2007) "Quadro de Referência Estratégico Nacional – Portugal 2007-2013", Lisboa, Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional.

Orçamento do Estado para 2011 (31 de Dezembro de 2010), Lei nº 55-A/2010, Lisboa.

Patrício, O. (2010), “A Valorização de Serralves: principais marcos”, Porto, Fundação de Serralves.

Power, D. (2011). "Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries. Final report". *Europa Innova* (16), <http://www.clusterobservatory.eu>, últ. ac. Set. 2012.

Queirós, M. (6 de Abril de 2012), “Reprogramação do QREN pode criar 50 mil postos de trabalho em dois anos”, Entrevista a Maria da Graça Carvalho, *Económico*, Sapo Notícias, [http://economico.sapo.pt/noticias/reprogramacao-do-qren-pode-criar-50-mil-postos-de-trabalho-em-dois-anos\\_141652.html](http://economico.sapo.pt/noticias/reprogramacao-do-qren-pode-criar-50-mil-postos-de-trabalho-em-dois-anos_141652.html)

Resolução do Conselho de Ministros (15 de Março de 2012), nº 33/2012, *Diário da República*, 1ª série – Nº 54., Lisboa.

Santos, M. L. L. (1998a), “As Políticas Culturais em Portugal – Relatório Nacional. Programa europeu de avaliação das políticas culturais nacionais”, Coleção OBS – Pesquisas 3, Observatório das Actividades Culturais (OAC).

Santos, M. L. L (coord.). (1998b). *10 Anos de Mecenato Cultural em Portugal*. Lisboa, Observatório das Actividades Culturais.

Santos, M. L. L (2005). *Contribuições para a formulação de políticas públicas no horizonte 2013 relativas ao tema cultura, identidades e património. Relatório final*. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa/Observatório das Actividades Culturais. [www.qren.pt/download.php?id=73Pages](http://www.qren.pt/download.php?id=73Pages), últ. ac. Maio 2012

Simões, L. (11 de Abril de 2012), “Apoios a sete mil milhões chegam à economia até ao Verão”, *Económico*, Sapo Notícias, [http://economico.sapo.pt/noticias/apoios-de-sete-mil-milhoes-chegam-a-economia-ate-ao-verao\\_142277.html](http://economico.sapo.pt/noticias/apoios-de-sete-mil-milhoes-chegam-a-economia-ate-ao-verao_142277.html)

Throsby, D. (1997). "Sustainability and Culture. Some theoretical issues". *International Journal of Cultural Policy*, 4 (1): 7-19.

Tom Fleming Creative Consultancy *et al* (2008), “Estudo Macroeconómico – Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Zona Norte”, Fundação de Serralves, Junta Metropolitana do Porto, Casa da Música, Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense.

United Nations (2008). "Concept and context of the creative economy". *Creative Economy. Report 2008*: United Nations: 9-31, [http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer\\_en.pdf](http://unctad.org/en/Docs/ditc20082cer_en.pdf), últ. ac. Set. 2012.

## ANEXOS

### ANEXO 1 – MAPAS E GRÁFICOS DE APOIO

**Figura 1: Histórico dos fundadores da Fundação de Serralves. Fonte: Fundação de Serralves.**

1989	
1	Estado Português
2	Árvore – Cooperativa de Actividades Artísticas, CRL
3	Associação Comercial do Porto
4	Associação Empresarial de Portugal
5	Câmara Municipal do Porto
6	Fundação Engenheiro António de Almeida
7	Universidade do Minho
8	Universidade do Porto
9	A Boa Reguladora – Comércio e Indústria de Relógios, Lda
10	Airbus Industrie
11	Alexandre Cardoso, S.A
12	Amorim – Investimentos e Participações, SGPS S.A
13	António Brandão Miranda
14	Arsopi – Indústria Metalúrgica S.A
15	Auto Sueco, Lda
16	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (Portugal), S.A
17	Banco Borges e Irmão, S.A
18	BPI - Banco Português de Investimento, S.A
19	Millennium BCP
20	Banco de Comércio e Indústria, S.A
21	Banco Fonseca & Burnay
22	Banco Internacional de Crédito
23	Banco Nacional Ultramarino
24	Banco Português do Atlântico, E.P
25	Santander Totta
26	BNP Factor, Cª Internacional de Aquisição de Créditos, S.A
27	Caixa Geral de Depósitos, S.A
28	Chelding, Lda
29	Cinca – Companhia Industrial de Cerâmica, S.A
30	Cotesi – Companhia de Têxteis Sintéticos, S.A
31	Diliva – Sociedade de Investimentos Imobiliários, S.A
32	Fábrica de Malhas Filobranca, S.A
33	Fnac – Fábrica Nacional de Ar Condicionado
34	Fromageries Bel Portugal, S.A

35	Fundação Luso-Americana
36	I.P. Holding, SGPS, S.A
37	Indústrias Têxteis Somelos, S.A
38	João Vasco Marques Pinto
39	Jorge de Brito
40	Maconde SGPS., S.A.
41	Nestlé Portugal, S.A
42	Polimaia – SGPS, S.A
43	Produtos Sarcol, S.A
44	R.A.R. – Refinarias de Açúcar Reunidas, S.A
45	Rima, S.A
46	Rolporto
47	TOYOTA Caetano Portugal, S.A
48	Santogal, SGPS, S.A
49	Sociedade Comercial Tasso de Sousa – Automóveis, S.A
50	Sociedade Têxtil A Flor do Campo, S.A
51	Sogrape Vinhos, S.A
52	Soja de Portugal, SGPS, S.A
53	Sonae SGPS, S.A
54	Têxteis Carlos Sousa, Lda
55	Têxtil Manuel Gonçalves, S.A
56	União de Bancos Portugueses, S.A
57	Unicer – Bebidas de Portugal, SGPS, S.A
58	Vera Lilian Cohen Espírito Santo Silva
59	Vicaima – Indústria de Madeiras e Derivados, S.A
1994	
60	AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A
61	APDL – Administração dos Portos do Douro e de Leixões, S.A
62	Banco Espírito Santo, S.A
63	Crédito Predial Português
64	Cerealis, SGPS. SA
65	Cimpor – Cimentos de Portugal, SGPS, S.A
66	Martinez Gassiot, Vinhos, S.A
67	Cockburn Smithes & C <sup>a</sup> , S.A
68	Companhia de Seguros Fidelidade-Mundial, S.A
69	Companhia de Seguros Tranquilidade, S.A
70	Companhia Portuguesa de Hipermercados, S.A
71	Entrepósito – Gestão e Participações, SGPS, S.A
72	Europarque – Centro Económico e Cultural
73	Filinto Mota, SUCRS, S.A
74	Francisco José Marques Pinto
75	Jerónimo Martins, SGPS, S.A
76	JMA Felpos, S.A
77	Joaquim Moutinho
78	Miguel Pais do Amaral

79	Mota – Engil, SGPS, S.A
80	Parque Expo 98, S.A
81	Vista Alegre Atlantis, S.A
1995	
82	Banco Finantia, S.A
83	EDP – Electricidade de Portugal, S.A
84	N. Quintas, SGPS, S.A
85	Ocidental Seguros
86	SAG Geste – Soluções Automóveis Globais, SGPS, S.A
1996	
87	CIN – Corporação Industrial do Norte, S.A
88	Galp Energia, SGPS, SA (Petrogal - Petróleos de Portugal, S.A)
89	Império-Bonança – Companhia de Seguros, S.A
90	Mário Soares
91	Galp Energia, SGPS, SA (Transgás – Sociedade Portuguesa de Gás Natural, S.A)
1997	
92	Edifer – Construções Pires Coelho e Fernandes, S.A
1998	
93	BANCO BPI, S.A.
94	McKinsey & Company
1999	
95	ACO – Fábrica de Calçado, S.A
96	André Jordan
97	Banco Privado Português, S.A
98	Banif – Banco Internacional do Funchal
99	Brisa – Auto-estradas de Portugal
100	CTT – Correios de Portugal, S.A
101	Efacec Capital, SGPS, S.A
102	Ericsson Telecomunicações, Lda
103	F. Ramada, Aços e Indústrias, S.A
104	Fernando Simão, SGPS, S.A
105	JBT – Tecidos, S.A
106	Lusomundo, SGPS, S.A
107	Maria Cândida e Rui Sousa Morais
108	Pedro Almeida Freitas
109	Portgás – Soc. de Produção e Distribuição de Gás, S.A
110	Portugal Telecom, SGPS, S.A
111	Rumape, SGPS S.A
112	SIC – Sociedade Independente de Comunicação, S.A
113	STCP – Sociedade de Transportes Colectivos do Porto, S.A
114	BOSCH TERMOTECNOLOGIA, SA
2000	

115	Águas do Douro e Paiva, S.A
116	Bial – Portela & C <sup>a</sup> , S.A
117	Gamobar – Sociedade de Representações, S.A
118	TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A
2001	
119	Euronext Lisbon – SGMR, S.A
120	Metro do Porto, S.A
121	Montepio Geral
122	Portucel – Empresa Produtora de Pasta e Papel, S.A
2002	
123	ASCENDI NORTE, Auto Estradas do Norte, S.A.
124	ASA Editores II, S.A.
125	Inditex, S.A. (Zara Portugal)
126	Siemens, S.A
127	Somague, SGPS, S.A
128	Vodafone Portugal, Comunicações Pessoais, S.A
2003	
129	Álvaro Siza
130	El Corte Inglés, S.A
131	João Rendeiro
132	Refrige – Sociedade Industrial de Refrigerantes, S.A
133	SCC – Sociedade Central de Cervejas S.A
134	Teresa Patrício Gouveia
2004	
135	Martifer – Construções Metalomecânicas, SA
136	Rangel Invest – Investimentos Logísticos, SA
137	REN – Rede Eléctrica Nacional SA
2005	
138	Grupo Nabeiro – Delta Cafés
139	IBERSOL, SGPS. SA
140	João Gonçalves
141	José Berardo
142	PROSEGUR
143	SAP Ibéria
144	VARZIM SOL – Turismo, Jogo e Animação, SA
145	Jorge Sampaio
2006	
146	Adalberto Neiva de Oliveira
147	Companhia de Seguros Allianz Portugal, SA
148	Câmara Municipal de Matosinhos
149	JVC – Holding, SGPS, SA
150	Norprint – Artes Gráficas, SA
2007	

151	TABAQUEIRA, SA
152	ANA – Aeroportos de Portugal, SA.
153	Área Metropolitana do Porto
154	Associação Nacional de Farmácias
155	Câmara Municipal da Póvoa de Varzim
156	Câmara Municipal de S.João da Madeira
157	Câmara Municipal de Santa Maria da Feira
158	Câmara Municipal de Santo Tirso
159	Câmara Municipal de Vila de Conde
160	Gestifute, SA.
161	Grupo Civilização
162	Grupo Media Capital
163	IMATOSGIL – Investimentos, SGPS., SA.
164	J. Soares Correia, SA.
165	José Paulo Fernandes
166	Manoel de Oliveira
167	Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva e Associados
2008	
168	AGUSTINA BESSA-LUÍS
169	CÂMARA MUNICIPAL DE OVAR
170	CÂMARA MUNICIPAL DE VISEU
171	INTER IKEA CENTRE PORTUGAL, SA.
172	McCANN ERICKSON, PORTUGAL, PUBLICIDADE, LDA
173	SOVENA GROUP – SGPS., SA.
2009	
174	BA VIDRO, SA.
175	CÂMARA MUNICIPAL DE VIANA DO CASTELO
176	JOSÉ DE MELLO - SAÚDE, SGPS, SA.
177	MARIA ANTÓNIA PINTO DE AZEVEDO MASCARENHAS
2010	
178	CÂMARA MUNICIPAL DO FUNCHAL
179	CÂMARA MUNICIPAL DE PONTA DELGADA
180	CPCiS - COMPANHIA PORTUGUESA DE COMPUTADORES, INFORMÁTICA E SISTEMAS, SA.
181	CUATRECASAS, GONÇALVES PEREIRA, RL, SOCIEDADE DE ADVOGADOS
182	DOURO AZUL, SA.
2011	
183	CÂMARA MUNICIPAL DE BARCELOS
184	GRUPO SIMOLDES
185	M. COUTO ALVES, SA.
186	ROBERT FREDERICK ILLING
187	SANTA CASA DA MISERICÓRDIA DO PORTO



**Figura 2 – Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006) vs. Quadro de Referência Estratégico Nacional (2007-2013). Adaptado de Observatório do QCA III – QREN (2007).**

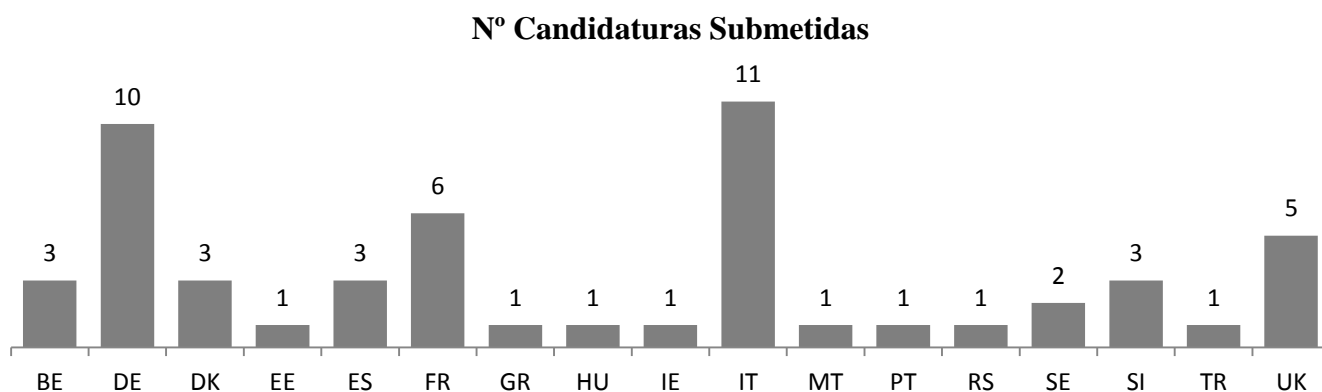
<b>QCA III</b>	<b>QREN</b>
<b>1. PO Setoriais</b>	<b>1. PO Temáticos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PO Educação</li> <li>• PO Ambiente</li> <li>• PO Acessibilidade e Transportes</li> <li>• PO Economia (PRIME)</li> <li>• PO Pescas</li> <li>• PO Agricultura e Desenvolvimento Rural</li> <li>• PO Modernização da Administração Pública</li> <li>• PO Cultura</li> <li>• PO Saúde</li> <li>• PO Sociedade do Conhecimento</li> <li>• PO Ciência e Inovação 2010</li> <li>• PO Emprego, Formação e Desenvolvimento Social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PO Fatores de Competitividade (FEDER)</li> <li>• PO Valorização Territorial (FEDER + Fundo Coesão)</li> <li>• PO Potencial Humano (FSE)</li> </ul>
<b>2. PO Regionais por NUTS II</b>	<b>2. PO Regionais por NUTS II</b>
<b>3. PO de Assistência Técnica</b>	<b>3. PO de Assistência Técnica</b>
	<b>4. PO Cooperação Territorial Europeia</b>

**Figura 3 – Programas de Financiamento. Adaptado de GPEARI (2011), “Guia de Apoios à Cultura e Criatividade”, Ministério da Cultura.**

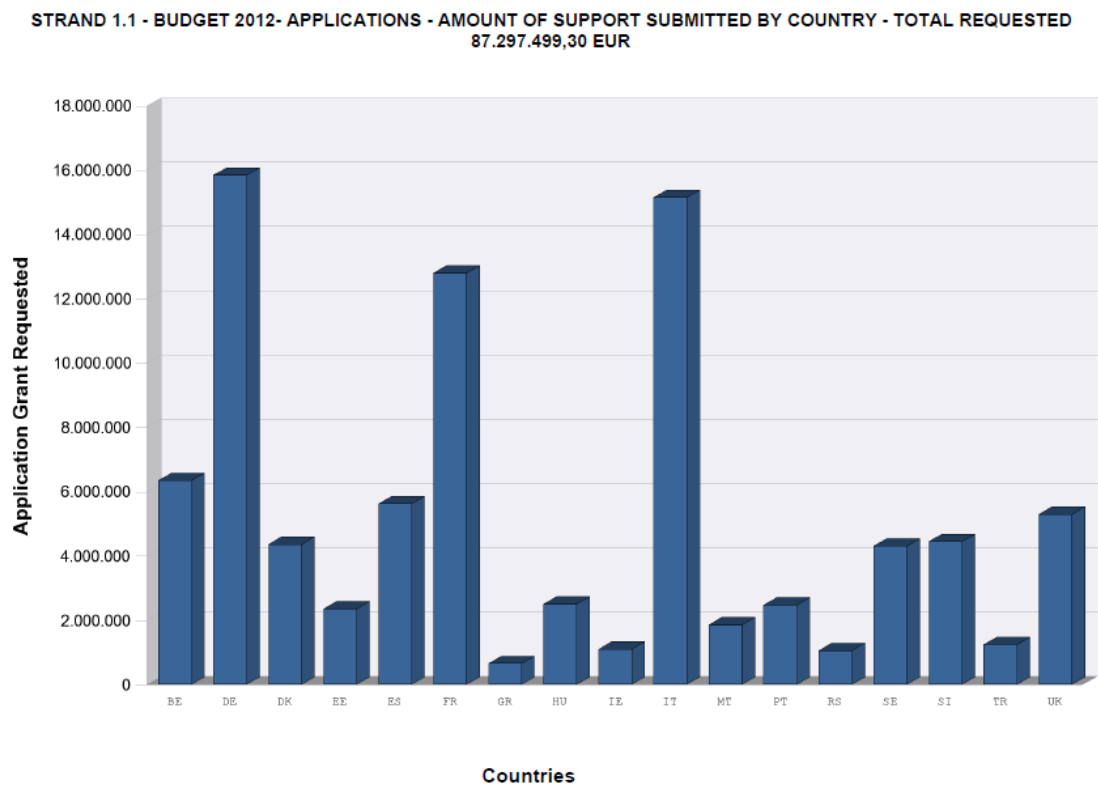
APOIANTE	PROGRAMAS	
<b>Ministério da Cultura</b>	FICA - Fundo de Investimento para o Cinema e Audio-visual Fundo de Salvaguarda do Património Cultural Fundo para a Internacionalização da Cultura Portuguesa (NOVO) Portugal Music Export (NOVO) Apoio às Artes Apoio à Internacionalização das Galerias de Arte INOV-ART Programa Rede de Residências (Arte/Ciência) Programa de Apoio a Revistas Culturais Programa de Apoio à Edição de Ensaio Programa Apoio à Tradução Programa de Apoio à Edição Programa de Apoio à Edição no Estrangeiro Apoios Financeiros ao Cinema e ao Audiovisual	
	<b>Programas Operacionais de Cooperação Transfronteiriça</b>	
	POCTEP - PO de Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal	
	ENPI MED - PO de Cooperação Transfronteiriça Bacia do Mediterrâneo	
	<b>Programas Operacionais de Cooperação Transnacional</b>	
	MED - PO de Cooperação Transnacional Do Espaço Mediterrâneo	
	POCTEA - PO de Cooperação Transnacional Do Espaço Atlântico	
	MAC - PO de Cooperação Transnacional Madeira-Açores-Canárias	
	SUDOE - PO de Cooperação Transnacional Do Espaço Sudoeste Europeu	
	<b>Programas Operacionais Temáticos</b>	
	<b>QCA IV - QREN</b>	COMPETE - PO Temático Factores de Competitividade
		POPH - PO Temático Potencial Humano
		POVT - PO Temático Valorização do Território
<b>Programas Operacionais Regionais</b>		
Programa Operacional Regional Norte (ON.2)		
Programa Operacional Regional Centro		
Programa Operacional Regional Lisboa Programa Operacional Regional Alentejo Programa Operacional Regional Algarve Programa Operacional Regional Açores FEDER		

	Programa Operacional Regional Açores FSE Programa Operacional Regional Madeira FEDER Programa Operacional Regional Madeira FSE
	<b>Programas Operacionais de Assistência Técnica</b>
	PO Assistência Técnica FEDER PO Assistência Técnica FSE
<b>Programas de Iniciativa Comunitária - EAEAC</b>	Cultura 2007-2013 Media 2007-2013 Juventude em Acção 2007-2013 Europa para os Cidadãos 2007-2013 Aprendizagem ao Longo da Vida
<b>Instituto Camões</b>	Apoio à Edição
<b>Cooperação p/ o Desenv. da UE</b>	Cooperação ACP (ACP Cultures +) Cooperação EUROMED HERITAGE (Heritage IV)
<b>Outros Apoios Internacionais</b>	EEA Grants (Economic European Area) Fundo Euroimages Fundo Ibermedia
<b>Terceiro Setor</b>	FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia Fundação Calouste Gulbenkian IMC - Promuseus ITP - PIT (Turismo de Portugal - Programa Intervenção Turismo) Stanley Thomas Johnson Foundation Henry Moore Foundation

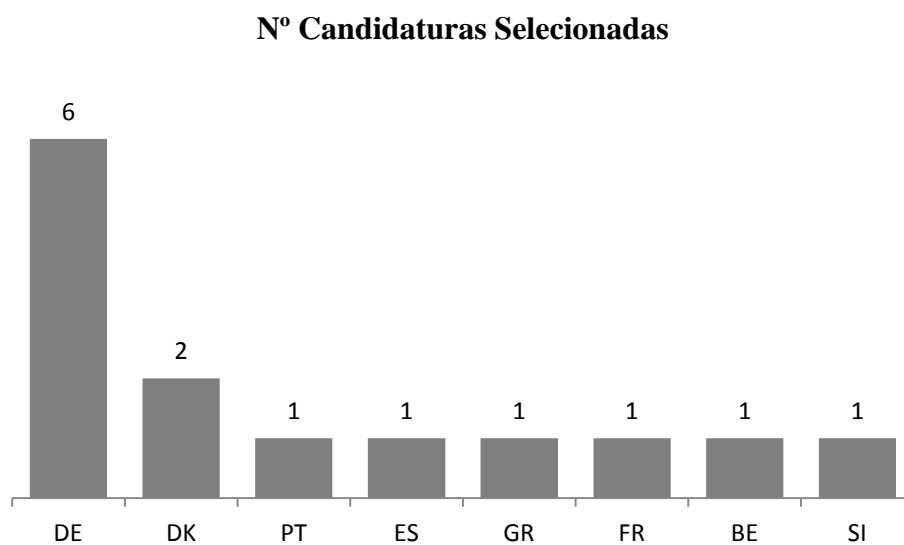
**Figura 4 – Número de candidaturas submetidas ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012. Adaptado de EACEA (2012b).**



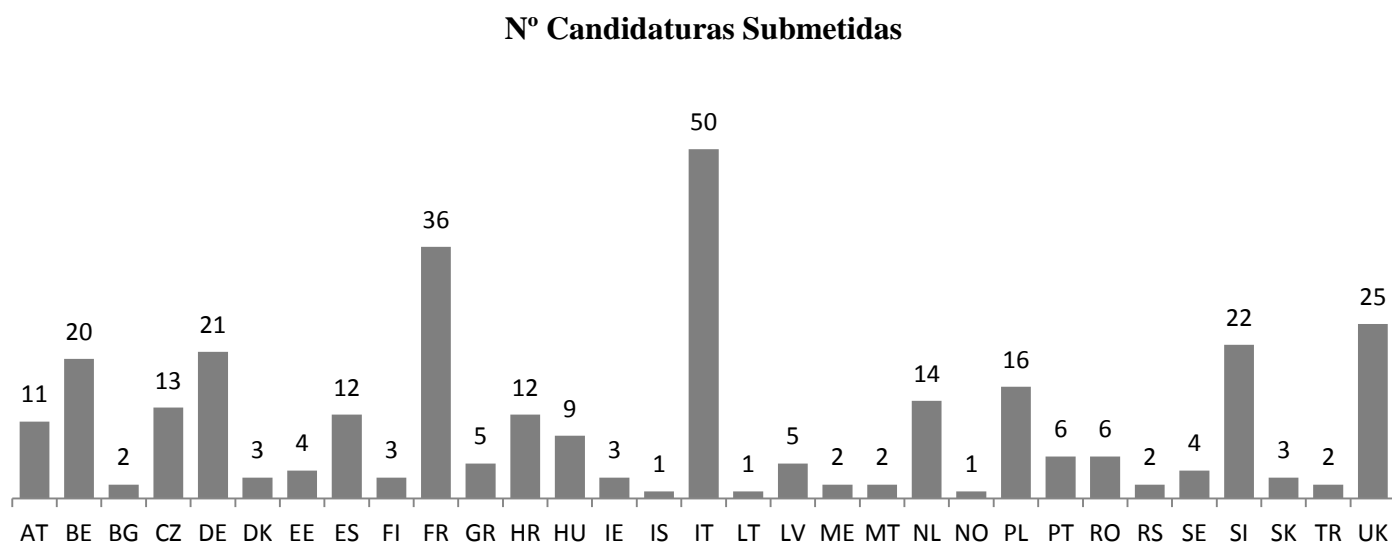
**Figura 5 – Valor de financiamento requerido em candidatura ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012. Fonte: EACEA (2012c).**



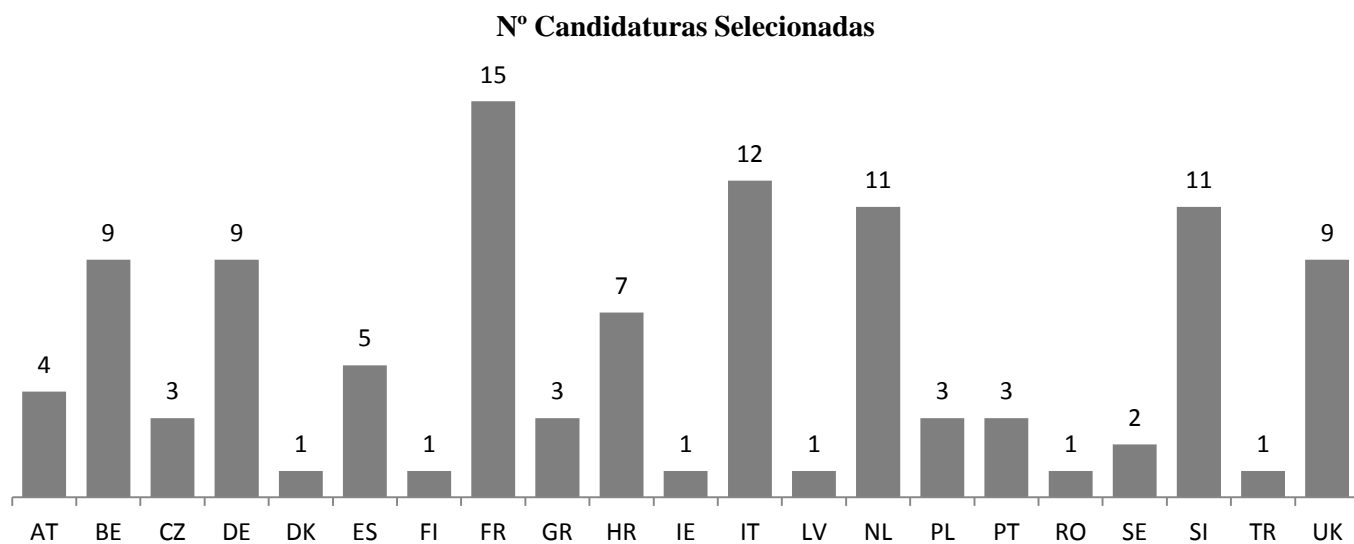
**Figura 6 – Número de candidaturas selecionadas pelo Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.1, em 2012. Adaptado de EACEA (2012d).**



**Figura 7 - Número de candidaturas submetidas ao Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.2.1, em 2012. Adaptado de EACEA (2012f).**



**Figura 8 - Número de candidaturas selecionadas pelo Programa Cultura 2007-2013, na ação 1.2.1, em 2012. Adaptado de EACEA (2012e).**



**Figura 9 – Mapa dos Financiamentos Comunitários atribuídos à Fundação de Serralves entre 1997-2012. Fonte: Fundação de Serralves.**

Nº	PROGRAMA DE FINANCIAMENTO	PROJETO	INVESTIMENTO ELEGÍVEL	TAXA SUBVENÇÃO	COMPARTICIPAÇÃO	ANO
1	II QCA - Pronorte	Colóquio Desafio Europeu	126.195,87 €	72,92%	92.028,22 €	1997
2		DivulgarTE - Exposições Itinerantes de Arte Contemporânea Portuguesa: Coleção FS	63.947,64 €	74,47%	47.623,23 €	1998-99
3	II QCA - POTE e PRORAMP	Museu de Arte Contemporânea de Serralves	30.514.324,83 €	60,50%	18.461.672,26 €	1999
4	III QCA - POC	Programa de Exposições do MAC - ano 2001	1.447.206,41 €	75,00%	1.085.404,81 €	2001
5		Programa de Exposições do MAC - ano 2002	944.055,53 €	50,00%	472.027,77 €	2002
6		Programa de Exposições Itinerantes da Coleção da Fundação de Serralves	75.118,18 €	75,00%	56.338,64 €	2002
7		Serralves em Festa 2005	840.332,70 €	50,00%	420.166,35 €	2005
8		Sistema de Visitas Audioguiadas da Fundação	52.865,78 €	50,00%	26.432,89 €	2005-06

9		Inventariação, Digitalização, Informatização e Divulgação do Acervo da Fundação de Serralves	198.205,04 €	75,00%	148.653,78 €	2007-08
10	QCA III - ON: Operação Norte	Estudo e Classificação da Vegetação do Parque de Serralves	86.247,70 €	75,00%	64.685,78 €	2001-04
11		Projecto de Recuperação do Parque de Serralves	174.579,26 €	75,00%	130.934,45 €	2001-03
12		Intervenção Património Fundação de Serralves	1.586.106,66 €	75,00%	1.189.580,00 €	1999-07
13		Requalificação e Valorização da Casa	1.021.208,51 €	75,00%	765.906,38 €	2000-06
14		Serralves IN	228.715,01 €	75,00%	171.536,26 €	2007
15	QREN - ON.2: O Novo Norte	Desenvolvimento de um “cluster” das Indústrias Criativas na Região do Norte	340.180,27 €	75,00%	255.135,20 €	2007-08
16		Crítica do Contemporâneo, Conferências Internacionais – Serralves 2007	224.255,72 €	75,00%	168.191,79 €	2007-08
17		Ambiente+ em Serralves	410.427,42 €	75,00%	307.820,57 €	2008-10
18		Serralves Melhor (P. Cultural)	958.230,12 €	70,00%	670.761,08 €	2008-12

19		10 anos da Colecção do MS	545.213,79 €	55,00%	299.867,58 €	2008-12
20		Improvisações/Colaborações	1.653.885,61 €	70,00%	1.157.719,93 €	2010-13
21		Arte, Política e Globalização	135.930,85 €	70,00%	95.151,60 €	2010-12
22		Serralves Networking	104.973,99 €	70%	73.481,79 €	2010-12
23		Arquitectura de Jardins e Urbanismo. Jacques Gréber e Robert Auzelle no Porto	138.017,83 €	70,00%	96.612,48 €	2011-12
24		20 Anos Jazz no Parque	142.748,97 €	70%	99.924,28 €	2011-12
25		Exposição Thomas Struth	142.828,42 €	70,00%	99.979,90 €	2011-12
26		Biodiversidade em Serralves	417.773,37 €	60%	250.664,02 €	2011-13
27	QCA III - POA	Recuperação/Valorização do Parque	1.995.096,00 €	75,00%	1.496.322,00 €	2002-07
28	QCA III - POSC	Centro de Informação e Divulgação Multimédia da Fundação de Serralves	113.255,10 €	49,57%	56.140,55 €	2005-06
29	QCA III - PRODEP	Plano de Formação Contínua para Professores - ano 2003	21.611,57 €	100,00%	21.611,57 €	03



30		Plano de Formação Contínua para Professores - ano 2004	21.781,12 €	100,00%	21.781,12 €	2004
31		Plano de Formação Contínua para Professores - ano 2005	21.806,43 €	100,00%	21.806,43 €	2005
32	QCA III - POEFDS	Formação interna (parceria Espaço Atlântico)	14.758,36 €	80,00%	11.806,69 €	2003
33	QREN - POCI	Cientistas no Parque	31.869,57 €	100,00%	31.869,57 €	2007-08
34	Cultura 2000	Cristina Iglesias: New Corners of the World	-	-	8.000,00 €	2002
35	PROALV - Grundtvig	EMEYP - European Museum Education and Young People: A Critical Enquiry	18.000,00 €	100,00%	18.000,00 €	2007-09
36	QREN - POPH	Formação para a Inovação e Gestão	75.212,79 €	30,40%	22.866,93 €	2008
37	CIP - ICT PSP	Digitizing Contemporary Art	232.110,68 €	50,00%	116.055,34 €	2011-13
38	QREN - COMPETE	Habitats de Serralves	221.377,66 €	100,00%	221.377,66 €	2010-12
39	PROALV - Grundtvig	Congresso "International Symposium - Contemporary Art: Who Cares?"	2.450,00 €	100,00%	2.450,00 €	2010

**TOTAIS**

**45.342.904,77 €**

**28.758.388,87 €**

**Figura 10 – Mapa de financiamentos atribuídos à Fundação de Serralves entre 1997-2012 por fundações e outras entidades privadas.**

**Fonte: Fundação de Serralves.**

<b>Nº</b>	<b>PROGRAMA FINANCIADOR</b>	<b>PROJETO</b>	<b>INVESTIMENTO ELEGÍVEL</b>	<b>TAXA SUBVENÇÃO</b>	<b>COMPARTICIPAÇÃO</b>	<b>ANO</b>
1		Exposições de grande impacto na Fundação de Serralves (2008)	773.684,56 €	25,85%	200.000,00 €	2008
2		Serralves em Festa 2008	1.092.744,53 €	18,30%	200.000,00 €	2008
3		Serralves em Festa 2009	750.701,40 €	26,64%	200.000,00 €	2009
4	ITP - PIT	Comemorações 20 anos FS e 10 anos MS	1.139.545,30 €	17,55%	200.000,00 €	2009
5		Serralves em Festa 2010	750.000,00 €	26,67%	200.000,00 €	2010
6		Destino das Artes	1.350.000,00 €	14,81%	200.000,00 €	2010
7		Serralves em Festa 2011	650.000,00 €	76,92%	500.000,00 €	2011
8	IMC - PROMUSEUS	Estudo e Investigação da Colecção da Fundação de Serralves	6.000,00 €	50,00%	3.000,00 €	2004
9		Preservação da Colecção e do Acervo da Fundação de Serralves	59.891,84 €	50,00%	29.945,92 €	2004

10		Estudo da Colecção da Fundação de Serralves	23.953,92 €	40,00%	9.581,57 €	2005
11		Estudo da Colecção da Fundação de Serralves	24.000,00 €	40,00%	9.600,00 €	2006
12		Melhoria do sistema de segurança activa	31.295,68 €	50,00%	15.647,84 €	2007
13		Reorganização dos espaços de Reserva do Museu de Serralves: Reserva 3	33.091,20 €	50,00%	16.545,60 €	2010-11
14		Reorganização dos espaços de Reserva do Museu de Serralves: Reserva 4	29.919,84 €	50%	14.959,92 €	2010-11
15	IEFP - Programa Escola-Oficinas	Curso para Conservadores de Jardim	91.814,44 €	100,00%	91.814,44 €	2003
16	IEFP - Programa de Emprego e Protecção Social	Curso de Reabilitação Urbana - Espaços Verdes (1ª edição)	51.442,74 €	100,00%	51.442,74 €	2004
17		Conferência Internacional "Paisagem: Tempo e Memória"	50.000,00 €	100,00%	50.000,00 €	2002
18		Conferência Internacional "Paisagem e Modernismo: Espaço e Ideologia"	30.000,00 €	100,00%	30.000,00 €	2003
19	FCT	Conferência Internacional "Paisagem e Arquitectura: Topologia e Tipologia"	20.000,00 €	100,00%	20.000,00 €	2005
20		Conferência Internacional "A Paisagem Metropolitana: Ecologia e Sustentabilidade"	40.473,00 €	4,94%	2.000,00 €	2009

21		Publicação das Actas "Parque de Serralves. Actas das Conferências 2002.2009"	9.104,42 €	13,18%	1.200,00 €	2011-12
22		Conferência "Arquitectura de Jardins e Urbanismo. Jacques Gréber e Robert Auzelle no Porto"	138.017,82 €	1,45%	2.000,00 €	2011-12
23	Fundação Calouste Gulbenkian	Arquivo Manoel de Oliveira	15.651,58 €	95,84%	15.000,00 €	2009-10
24	Stanley Thomas Johnson Foundation	Exposição Bethan Huws _ programa DM 2009	65.870,00 €	30,36%	20.000,00 €	2009
25	Henry Moore Foundation	Exposição Bethan Huws _ programa DM 2009	65.870,00 €	15,18%	10.000,00 €	2009
<b>TOTAIS</b>			<b>7.293.072,27 €</b>		<b>2.092.738,03 €</b>	

**Figura 11 – Coproduções internacionais da Fundação de Serralves 2002-2012. Fonte: Fundação de Serralves.**

<b>ANO</b>	<b>Nº</b>	<b>NOME EXPOSIÇÃO</b>	<b>PAÍS</b>	<b>ENTIDADE</b>	<b>NOVO</b>
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	Polónia	Ujazdowski Castle, Varsóvia	Novo
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	Itália	Castello di Rivoli, Turim	Novo
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	Reino Unido	Whitechapel Art Gallery, Londres	Novo
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	França	Centre Georges Pompidou, Paris	Novo
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	França	Musée National d`Art Moderne, Paris	Novo
2002	1	Nan Goldin - Still on Earth	Espanha	Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia, Madrid	Novo
2002	2	Out of Print - Edição Esgotada	Alemanha	Städtische Galerie, Erlangen	Novo
2002	2	Out of Print - Edição Esgotada	Eslovénia	Mednarodni Graficni Likovni Center, Liubliana	Novo
2002	2	Out of Print - Edição Esgotada	Espanha	MACBA, Barcelona	Novo
2002	2	Out of Print - Edição Esgotada	França	Centre National de L`Estampe et de L`Art Imprimé , Chatou	Novo
2002	2	Out of Print - Edição Esgotada	Alemanha	Neues Museum Weserburg Bremen, Bremen	Novo
2002	3	Richard Tuttle: Memento	Espanha	CGAC, Santiago de Compostela	Novo
2002	4	Irving Penn - Objetos para Impressão	Alemanha	Museum Folkwang, Essen	Novo
2002	5	Coleção Onnasch - Aspetos da Arte Contemporânea	Espanha	MACBA, Barcelona	Novo
2003	6	Labirinto Eléctrico - de Arata Isozaki	Itália	Castello di Rivoli, Turim	Novo
2003	7	Los Alamos Project - de William Eggleston	Alemanha	Museum Ludwig, Colónia	Novo
2003	8	Steve McQueen	Reino Unido	Artangel, Londres	Novo
2003	9	Thomas Ruff	Espanha	Artium, Vitoria-Gasteiz	Novo
2003	9	Thomas Ruff	Alemanha	Städtische Galerie im Lenbachhaus, Munique	Novo
2003	9	Thomas Ruff	Noruega	Museet for Samtidskunst, Oslo	Novo
2003	9	Thomas Ruff	Alemanha	Museum Folkwang, Essen	Novo
2004	10	Revocar. Obras Escolhidas 1969-2004	Suíça	Kunsthalle Basel, Basel	Novo
2004	10	Revocar. Obras Escolhidas 1969-2004	Reino Unido	Baltic, Gateshead	Novo
2004	11	Ready to Shoot: Galeria Televisiva Gerry Schum	Espanha	Andaluz de Arte Contemporâneo, Sevilha	Novo

2004	11	Ready to Shoot: Galeria Televisiva Gerry Schum	Luxemburgo	Casino Luxembourg;	Novo
2004	11	Ready to Shoot: Galeria Televisiva Gerry Schum	França	Musée d'Art Moderne, Paris	Novo
2004	11	Ready to Shoot: Galeria Televisiva Gerry Schum	Alemanha	Kunsthalle Düsseldorf, Düsseldorf	Novo
2004	12	Pintura – Herbert Brandl, Helmut Dorner, Adrian Schiess	Alemanha	ZKM - Center for Art and Media, Karlsruhe	Novo
2004	13	Júlia Ventura	Holanda	Kröller-Müller, Otterlo	Novo
2005	14	Thomas Hirschhorn “Anschool II”	Holanda	Bonnefanten Museum, Maastricht	Novo
2005	15	João Penalva	Irlanda	Irish Museum of Modern Art, Dublin	Novo
2005	15	João Penalva	Hungria	Ludwig Museum, Budapeste	novo
2005	16	Raoul de Keyser	Suíça	Kunstmuseum, St. Gallen	Novo
2005	16	Raoul de Keyser	Holanda	De Pont Foundation, Tilburg	Novo
2005	16	Raoul de Keyser	França	Musée d'art contemporain de Rochechouart, Rochechouart	Novo
2005	16	Raoul de Keyser	Reino Unido	Whitechapel Gallery, Londres	Novo
2006	14	Thomas Hirschhorn “Anschool II”	Holanda	Bonnefanten Museum, Maastricht	2005
2008	17	Bruce Nauman - Fonte de Cem Peixes, 2005	Alemanha	Kestnergesellschaft, Hannover	Novo

**Figura 12 – Itinerâncias internacionais da Fundação de Serralves 2002-2012. Fonte: Fundação de Serralves.**

ANO	Nº	NOME EXPOSIÇÃO	PAÍS	ENTIDADE	PROD. PRÓPRIA	NOVO
2002	1	Dan Graham - Retrospetiva	Holanda	Kroller - Muller Museum, Otterlo	Sim	2001
2002	1	Dan Graham - Retrospetiva	França	Musée d'Art Moderne, Paris	Sim	2001
2002	1	Dan Graham - Retrospetiva	Finlândia	Kiasma, Helsínquia	Sim	2001
2003	2	Exposição da Coleção da FS	Espanha	Centro Cultural Fonseca, Salamanca	Sim	Novo
2003	3	Dimitrije Basicovic Mangelos	Áustria	Neue Galerie am Landesmuseum Joanneum, Graz	Sim	Novo
2003	4	Cristina Iglésias - New Corners of the World	Irlanda	Irish Museum of Modern Art, Dublin	Não	Novo
2003	4	Cristina Iglésias - New Corners of the World	Reino Unido	Whitechapel Art Gallery, Londres	Não	Novo
2004	2	Exposição da Coleção da FS	Espanha	CAM, Las Palmas	Não	Novo
2004	2	Exposição da Coleção da FS	Espanha	CaixaForum, Barcelona	Não	Novo
2004	5	Behind the Facts Interfunktionen	Espanha	Fundació Joan Miró, Barcelona	Não	Novo
2004	6	Malerei	Alemanha	ZKM - Center for Art and Media, Karlsruhe	Sim	Novo
2004	3	Dimitrije Basicovic Mangelos	Alemanha	Kunsthalle Fridericianum, Kassel, Alemanha	Sim	2003
2004	3	Dimitrije Basicovic Mangelos	Espanha	Fundació Antoni Tàpies, Barcelona	Sim	2003
2005	7	Álvaro Siza Expor	Coreia Sul	Total Museum of Contemporary Art, Seoul	Sim	Novo
2005	5	Behind the Facts Interfunktionen	Alemanha	Kunsthalle Fridericianum, Kassel, Alemanha	Não	2004
2005	2	Exposição da Coleção da FS	Espanha	CAM, Las Palmas	Não	2004
2006	7	Álvaro Siza Expor	Coreia Sul	Total Museum of Contemporary Art, Seoul	Sim	2005
2006	8	Sem Limites - Coleção FS	Espanha	Fundació Foto Colectania, Barcelona	Sim	Novo
2006	8	Sem Limites - Coleção FS	Espanha	Sala Municipal San Benito, Valladolid	Sim	Novo
2006	9	Ignasi Aballí - 0-24h	Espanha	MACBA, Barcelona	Não	Novo
2006	9	Ignasi Aballí - 0-24h	Reino Unido	Ikon Gallery, Birmingham	Não	Novo
2006	9	Ignasi Aballí - 0-24h	Alemanha	ZKM - Center for Art and Media, Karlsruhe	Não	Novo
2006	10	Gego - Desafiando Estruturas	Espanha	MACBA, Barcelona	Não	Novo

2006	11	Ernst Caramelle	Alemanha	Badischer Kunstverein, Karlsruhe	Não	Novo
2006	11	Ernst Caramelle	Áustria	Tiroler Landesmuseum Ferdinandeum, Innsbruck	Não	Novo
2007	10	Gego - Desafiando Estruturas	Espanha	MACBA, Barcelona	Não	2006
2007	11	Ernst Caramelle	Áustria	Tiroler Landesmuseum Ferdinandeum, Innsbruck	Não	2006
2007	8	Sem Limites - Coleção FS	Espanha	Sala Municipal San Benito, Valladolid	Sim	2006
2007	12	Robert Rauschenberg - Em Viagem 70-76	Alemanha	Haus der Kunst, Munique	Não	Novo
2007	12	Robert Rauschenberg - Em Viagem 70-76	Itália	MADRE, Nápoles	Não	Novo
2008	12	Robert Rauschenberg - Em Viagem 70-76	Alemanha	Haus der Kunst, Munique	Não	2007
2008	12	Robert Rauschenberg - Em Viagem 70-76	Itália	MADRE, Nápoles	Não	2007
2008	13	Juan Muñoz - Uma Retrospectiva	Reino Unido	Tate Modern, Londres	Não	Novo
2008	13	Juan Muñoz - Uma Retrospectiva	Espanha	Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia, Madrid	Não	Novo
2008	13	Juan Muñoz - Uma Retrospectiva	Espanha	Guggenheim Museum, Bilbao	Não	Novo
2008	14	Christopher Wool - Porto-Köln	Alemanha	Museum Ludwig, Colónia	Não	Novo
2009	15	David Goldblatt - Intersecções Intersectadas	Suécia	Malmö Konsthall, Malmö	Sim	Novo
2009	15	David Goldblatt - Intersecções Intersectadas	EUA	New Museum, Nova Iorque	Sim	Novo
2009	14	Christopher Wool - Porto-Köln	Alemanha	Museum Ludwig, Colónia	Não	2008
2009	15	David Goldblatt - Intersecções Intersectadas	Suécia	Malmö Konsthall, Malmö	Sim	2008
2009	15	David Goldblatt - Intersecções Intersectadas	EUA	New Museum, Nova Iorque	Sim	2008
2009	16	Manoel de Oliveira	Alemanha	Akademie der Künste, Berlim	Sim	Novo
2010	15	David Goldblatt - Intersecções Intersectadas	EUA	Fine Arts Center University of Massachusetts, Amherst	Sim	2008
2010	17	Iberia, Instalación Audiovisual de Augusto Alves da Silva	Espanha	MUSAC, León	Sim	Novo
2010	18	Coleção Porto: Museu de Serralves	França	Domaine de Kerguéhennec, Bignan	Não	Novo
2010	19	Dara Birnbaum \ A Matéria Negra da Luz dos Media	Bélgica	SMAK, Ghent	Não	Novo
2010	20	Gil J Wolman   Sou imortal e estou vivo	Espanha	MACBA, Barcelona	Não	Novo



2010	21	Impressões e Comentários: Artistas e Fotógrafos no Portugal Contemporâneo   Coleção FS/BES	Espanha	Fundació Foto Colectania, Barcelona	Sim	Novo
2010	21	Impressões e Comentários: Artistas e Fotógrafos no Portugal Contemporâneo   Coleção FS/BES	Espanha	Sala Parpalló, Valência	Sim	Novo
2010	22	MUGATXOAN 2010	Espanha	Arteleku, San Sebastian	Não	Novo
2010	22	MUGATXOAN 2010	Espanha	Teatro de la Laboral, Gijón	Não	Novo
2010	23	Painéis de São Vicente de Fora, Visão Poética   Manoel de Oliveira	Itália	67ª Mostra Internacional de Cinema de Veneza	Sim	Novo
2010	24	Cildo Meireles Abajours	Brasil	Bienal de São Paulo 2010	Não	Novo
2010	25	Pedro Costa	Brasil	Bienal de São Paulo 2010	Não	Novo
2011	20	Gil J Wolman   Sou imortal e estou vivo	Espanha	MACBA, Barcelona	Não	2010
2011	26	Thomas Struth	Reino Unido	Whitechapel Gallery, Londres	Não	Novo
2011	26	Thomas Struth	Alemanha	Kunstsammlung Nordrhein-Westfalen, Dusseldorf	Não	Novo
2011	27	Mudança de Paradigma, coleção FS anos 60 e 80	Espanha	MUSAC, León	Sim	Novo
2011	15	David Goldblatt - Intersecções intersectadas	EUA	Fine Arts Center, University Massachusetts, Amherst	Sim	2008
2011	21	Impressões e Comentários: Artistas e Fotógrafos no Portugal Contemporâneo   Coleção FS/BES	Espanha	Sala Parpalló, Valência	Sim	2010
2011	28	Nedko Solakov. All in order, with exceptions	Reino Unido	Ikon Gallery, Birmingham	Não	Novo
2011	28	Nedko Solakov. All in order, with exceptions	Itália	Fondazione Galleria Civica di Trento, Trento	Não	Novo
2011	29	Locus Solus	Espanha	Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia, Madrid	Não	Novo
2011	30	MUGATXOAN 2011	Espanha	Arteleku, San Sebastian	Não	Novo

## ANEXO 2 - DADOS GERAIS SOBRE OS ENTREVISTADOS E AS ENTREVISTAS

- Entrevistado 1
  - Caracterização

<b>Nome</b>	<i>E1</i>			
<b>Idade</b>	<i>42</i>			
<b>Estado Civil</b>	<i>Solteiro</i>			
<b>Nível de instrução</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Licenciatura (cursos de âmbito político e artístico não especificados);</i></li> <li>• <i>Frequência de mestrado (Design de Imagem, Porto, ESAP).</i></li> </ul>			
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>	<i>X</i>	<b>Não</b>	
<b>Profissão principal</b>	<i>Diretor de organização cultural</i>			
<b>Profissão(ões) secundária(s)</b>	<i>Fotógrafo, programador artístico, designer, conferencista; professor universitário convidado.</i>			
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	<i>11 Anos</i>			
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	<i>11 Anos</i>			
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Sóciogerente (Sociedade por quotas)</i>			
<b>Experiência profissional anterior</b>	<i>Professor universitário (durante 9 anos), cozinheiro, produtor de exposições.</i>			

○ **Questões**

<b>1</b>	Em termos gerais, como é que se concretiza a interligação entre as necessidades de financiamento da instituição e a programação ambicionada?
<b>2</b>	A sua organização candidata-se regularmente a Programas de Financiamento Comunitários e/ou Nacionais? Se sim, a quais? Há quanto tempo? Com que objetivos?
<b>3</b>	Como tem evoluído a relação com os fundos comunitários? Como descreve a evolução que tem acontecido na quantidade e tipo de atividades que beneficiam dos fundos comunitários? A que tipo de programas é que a instituição tem recorrido ao longo dos anos?
<b>4</b>	Como considera que os Fundos de Financiamento Comunitário e os outros fundos nacionais têm contribuído para a concretização das atividades programadas pela entidade? Algum deles é, na sua opinião, determinante para a existência da instituição, isto é, sem os respetivos apoios estaria em causa a missão da instituição?
<b>5</b>	Qual tem sido o papel dos pontos de contacto cultural, nomeadamente o Gpeari no processo de candidatura?
<b>6</b>	Que dificuldades encontram no acesso a fontes de financiamento?
<b>7</b>	Em síntese, em termos de mecanismos de candidatura aos fundos comunitários, quais as principais dificuldades? E em particular no caso dos programas de financiamento comunitário promovidos diretamente pela Comissão Europeia?
<b>8</b>	De que modo perspetiva que a reprogramação do QREN afete as atividades da instituição?
<b>9</b>	Considera que a sua instituição poderia fazer um maior e melhor uso dos programas de financiamento comunitário? Como? Porquê?
<b>10</b>	A nível externo, há algum aspeto que, na sua opinião, deva sofrer alterações para que as entidades culturais tenham mais facilidade em aceder a fundos comunitários e que o façam com mais frequência?
<b>11</b>	Em relação ao campo cultural português em geral, e pensando sobretudo nos agentes (individuais e organizacionais) de pequena dimensão, como avalia as possibilidades (dificuldades e/ou virtualidades) de acesso?
<b>12</b>	Faria alguma sugestão de alteração para uma maior eficiência dos programas de financiamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunitários?</li> <li>• Nacionais?</li> <li>• Internacionais não comunitários?</li> </ul>
<b>13</b>	A nível do campo cultural português: tanto há quem defenda a importância de Serralves na dinamização do campo artístico e cultural contemporâneo, como quem reclame que Serralves o asfixia, em especial no que respeita à fraca capacidade da maioria das estruturas artísticas portuguesas para concorrerem a fundos comunitários. Como avalia o papel da Fundação relativamente a esta questão?
<b>14</b>	Finalmente, nesta temática, como avalia o papel e o lugar da CCRN?

- Entrevistado 2

- Caracterização

<b>Nome</b>	<i>Cristina Grande</i>			
<b>Idade</b>	49			
<b>Estado Civil</b>	<i>Solteira</i>			
<b>Nível de instrução</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Licenciatura (História, Faculdade de Letras – UP);</i></li> <li>• <i>Pós-graduação em Gestão das Artes (Instituto Nacional de Administração, Oeiras).</i></li> </ul>			
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>	X	<b>Não</b>	
<b>Profissão principal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Coordenadora do Serviço de Artes Performativas - Fundação de Serralves.</i></li> </ul>			
<b>Profissão(ões) secundária(s)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Programadora de Dança/Performance.</i></li> </ul>			
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	24 Anos			
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	22 Anos			
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Efetivo – Pertencente ao Quadro</i>			
<b>Experiência profissional anterior</b>	<i>Professora do Ensino Secundário</i>			

○ **Questões**

<b>1</b>	Como considera que os Fundos de Financiamento Comunitário e os outros fundos nacionais têm contribuído para a concretização das atividades programadas pela Fundação de Serralves? Algum deles é, na sua opinião, determinante para a existência da Fundação, isto é, sem os respetivos apoios estaria em causa a missão da Fundação?
<b>2</b>	Qual é a sua perceção acerca da forma com tem evoluído a relação com os fundos comunitários? Como descreve a evolução que tem acontecido na quantidade e tipo de atividades que beneficiam dos fundos comunitários?
<b>3</b>	Costuma participar diretamente na elaboração das candidaturas? Qual é o seu papel nesse processo? Como descreveria as exigências dos formulários de candidatura (linguagem, procedimentos burocráticos, etc.) – são fáceis, difíceis, adequadas?
<b>4</b>	De que forma é que integra as necessidades de financiamento das atividades da Fundação quando projeta a criação de atividades? Nesta projeção, como são os requisitos exigidos pelos programas tidos em consideração?
<b>5</b>	Como é a relação internacional da fundação? Estabelecem-se com regularidade parcerias com entidades estrangeiras ou o contacto internacional é feito mais no sentido de convidar a participação de artistas?
<b>6</b>	Como vê a possibilidade de a fundação desenvolver uma presença mais ativa no estrangeiro?
<b>7</b>	A nível externo, há algum aspeto que, na sua opinião, deva sofrer alterações para que as entidades culturais tenham mais facilidade em aceder a fundos comunitários e que o façam com mais frequência?
<b>8</b>	A nível do campo cultural português: tanto há quem defenda a importância de Serralves na dinamização do campo artístico e cultural contemporâneo, como quem reclame que Serralves o asfixia, em especial no que respeita à fraca capacidade da maioria das estruturas artísticas portuguesas para concorrerem a fundos comunitários. Como avalia o papel da Fundação relativamente a esta questão?
<b>9</b>	Finalmente, nesta temática, como avalia o papel e o lugar da CCRN?

- Entrevistado 3

- Caracterização

<b>Nome</b>	<i>Mário Rui Silva</i>		
<b>Idade</b>	<i>SI</i>		
<b>Estado Civil</b>	<i>Casado</i>		
<b>Nível de instrução</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Licenciatura (Economia - FEP);</i></li> <li>• <i>Doutoramento em Economia (Université Pierre Mendès-France, Grenoble)</i></li> </ul>		
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>		<b>Não</b>
<b>Profissão principal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Professor Associado na FEP-UP.</i></li> </ul>		
<b>Profissão(ões) secundária(s)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Diretor do Mestrado em Economia e Gestão da Inovação;</i></li> <li>• <i>Adviser na Sigma Team Consulting (2012).</i></li> </ul>		
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	<i>SI</i>		
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	<i>SI</i>		
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Nomeação definitiva</i>		
<b>Experiência profissional anterior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Vice-Presidente do Conselho Diretivo da FEP-UP (1998-2009);</i></li> <li>• <i>Vice-Presidente da Direção da EGP- University of Porto Business School (2008 - 2009);</i></li> <li>• <i>Membro Executivo da Comissão Diretiva do PO – Norte (2009-2012);</i></li> <li>• <i>Consultor em projetos com incidência nas áreas da Inovação e Competitividade, Empreendedorismo e Políticas Públicas.</i></li> </ul>		

○ **Questões**

<b>1</b>	Enquanto ex-responsável pelo ON.2, como avalia o papel das CCDR's (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional) – especialmente a da zona Norte – e dos fundos que gerem, na concretização das atividades das entidades culturais?
<b>2</b>	Que tipo de instituições culturais é que os programas promovidos pela CCDRN mais têm apoiado? Que tipo de atividades? Que modalidade de atividades?
<b>3</b>	Como caracterizaria o processo de candidatura a um fundo comunitário?
<b>4</b>	Por que razão esse processo é tão pesado e por vezes pouco acessível aos diferentes tipos de entidades culturais?
<b>5</b>	Na sua opinião, porque é que as instituições de menor dimensão não têm uma presença mais ativa nas candidaturas aos fundos comunitários?
<b>6</b>	Como considera que essa situação se poderia alterar? Existe interesse por parte da gestão dos fundos para que a situação se altere?
<b>7</b>	A nível nacional e ao nível das entidades responsáveis pela gestão dos fundos comunitários, há algum aspeto que, na sua opinião, deva sofrer alterações para que as instituições culturais tenham mais facilidade em aceder a fundos comunitários e que o façam com mais frequência?
<b>8</b>	Ao longo da minha pesquisa, fui-me apercebendo de que existe uma opinião algo generalizada de que há uma forte influência política na atribuição dos fundos do QREN. Como explica esta opinião?
<b>9</b>	Concretamente sobre a Fundação de Serralves, como avalia a sua relação com os fundos comunitários?
<b>10</b>	Relativamente à reprogramação do QREN, a chamada “operação limpeza”, como prevê que o financiamento da cultura e das instituições que a promovem vá ser afetado?
<b>11</b>	Pela sua experiência, as instituições poderiam fazer um melhor uso dos fundos comunitários, quer os promovidos pelo QREN, quer os promovidos pela Comissão Europeia? Como considera que as instituições poderiam conseguir obter financiamento mais adequado aos seus objetivos próprios, por esta via?

- Entrevistado 4

- Caracterização

<b>Nome</b>	<i>Maria Cristina Passos</i>			
<b>Idade</b>	<i>41</i>			
<b>Estado Civil</b>	<i>Casada</i>			
<b>Nível de instrução</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Licenciatura em Direito (Universidade Católica, Porto);</i></li> <li>• <i>Pós-graduação em Ciências Jurídico-Civilísticas, (Universidade de Coimbra);</i></li> <li>• <i>Pós-graduada em Gestão (UCP, Porto);</i></li> <li>• <i>Pós-graduação em Direito do Trabalho e Contratação Pública.</i></li> <li>• <i>Curso “Strategic Perspectives for Nonprofit Organizations” (Harvard Business School, Boston, EUA).</i></li> </ul>			
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Não</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Profissão principal</b>	<i>Diretora de Recursos e Projetos Especiais, Fundação de Serralves</i>			
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	<i>10 Anos</i>			
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	<i>4 Anos</i>			
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Efetivo - Pertencente ao Quadro</i>			
<b>Experiência profissional anterior</b>	<i>Jurista</i>			



○ **Questões**

<b>1</b>	Em termos gerais, como é que se concretiza a interligação entre as necessidades de financiamento da Fundação e a programação ambicionada?
<b>2</b>	Qual a principal razão para recorrer a fundos comunitários
<b>3</b>	Como tem evoluído a relação com os fundos comunitários? Como descreve a evolução que tem acontecido no número e tipo de atividades que beneficiam dos fundos comunitários?
<b>4</b>	Como considera que os Fundos de Financiamento Comunitário e os outros fundos nacionais têm contribuído para a concretização das atividades programadas pela Fundação de Serralves? Algum deles é, na sua opinião, determinante para a existência da Fundação, isto é, sem os respetivos apoios estaria em causa a missão da Fundação?
<b>5</b>	Até que ponto se pode afirmar que todos os projetos/atividades que são candidatados a programas de financiamento comunitário são planeados independentemente de se saber se irão ter financiamento? Incluímos aqui não só atividades de programação como também projetos estruturais e de manutenção do património.
<b>6</b>	Qual tem sido o papel das instituições de contacto e supervisão cultural, nomeadamente o Gpeari, CCDRN no processo de candidatura?
<b>7</b>	Em síntese, em termos de mecanismos de candidatura aos fundos comunitários, quais as principais dificuldades? E em particular no caso dos programas de financiamento comunitário promovidos diretamente pela Comissão Europeia?
<b>8</b>	De que modo perspetiva a reprogramação do QREN para as atividades da Fundação?
<b>9</b>	Considera que a Fundação de Serralves poderia fazer um maior e melhor uso dos programas de financiamento comunitário? Como? Porquê?
<b>10</b>	A nível externo, há algum aspeto que, na sua opinião, deva sofrer alterações para que as entidades culturais tenham mais facilidade em aceder a fundos comunitários e que o façam com mais frequência?
<b>11</b>	Em relação ao campo cultural português em geral, e pensando sobretudo nos agentes (individuais e organizacionais) de pequena dimensão, como avalia as possibilidades (dificuldades e/ou virtualidades) de acesso?
<b>12</b>	Faria alguma sugestão de alteração para uma maior eficiência dos programas de financiamento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunitários?</li> <li>• Nacionais?</li> <li>• Internacionais não comunitários?</li> </ul>
<b>13</b>	A nível do campo cultural português: tanto há quem defenda a importância de Serralves na dinamização do campo artístico e cultural contemporâneo, como quem reclame que Serralves o asfixia, em especial no que respeita à fraca capacidade da maioria das estruturas artísticas portuguesas para concorrerem a fundos comunitários. Como avalia o papel da Fundação relativamente a esta questão?
<b>14</b>	Finalmente, nesta temática, como avalia o papel e o lugar da CCRN?

- Entrevistado 5

- Caracterização

<b>Nome</b>	<i>Paula Cristina Novais Pereira dos Santos</i>			
<b>Idade</b>	46			
<b>Estado Civil</b>	<i>Casada</i>			
<b>Nível de instrução</b>	<i>Mestrado</i>			
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>		<b>Não</b>	X
<b>Profissão principal</b>	<i>Técnica Superior CCDR-N</i>			
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	20			
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	20			
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Efetiva (pertencente ao quadro)</i>			
<b>Experiência profissional anterior</b>	<i>Psicóloga (em Centro Social na zona histórica do Porto e em colégio)</i>			

- Entrevistado 6

- Caracterização

<b>Nome</b>	<i>Marília da Silva Vieira</i>		
<b>Idade</b>	59		
<b>Estado Civil</b>	<i>Casada</i>		
<b>Nível de instrução</b>	<i>Licenciada</i>		
<b>Pós-graduações na área cultural</b>	<b>Sim</b>		<b>Não</b> X
<b>Profissão principal</b>	<i>Técnica Superior CCDR-N (área cultural)</i>		
<b>Tempo de trabalho na entidade atual</b>	20		
<b>Tempo de trabalho na função atual</b>	20		
<b>Vínculo jurídico</b>	<i>Efetiva (pertencente ao quadro)</i>		
<b>Experiência profissional anterior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>FFH (Fundo de Fomento da Habitação)</i></li> <li>• <i>IROMA</i></li> </ul>		

○ **Questões (Entrevistados 5 e 6)**

<b>1</b>	Enquanto responsável pelo (...), como avalia o papel das CCDR's (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional) – especialmente a da zona Norte – e dos fundos que gerem, na concretização das atividades das entidades culturais?
<b>2</b>	Como caracterizaria o processo de candidatura a um fundo comunitário?
<b>3</b>	Na sua opinião, porque é que as instituições de menor dimensão não têm uma presença mais ativa nas candidaturas aos fundos comunitários?
<b>4</b>	Como considera que essa situação se poderia alterar? Existe interesse por parte da gestão dos fundos para que a situação se altere?
<b>5</b>	A nível nacional e ao nível das entidades responsáveis pela gestão dos fundos comunitários, há algum aspeto que, na sua opinião, deva sofrer alterações para que as instituições culturais tenham mais facilidade em aceder a fundos comunitários e que o façam com mais frequência?
<b>6</b>	Ao longo da minha pesquisa, fui-me apercebendo de que existe uma opinião algo generalizada de que há uma forte influência política na atribuição dos fundos do QREN. Como explica esta opinião?
<b>7</b>	Concretamente sobre a Fundação de Serralves, como avalia a sua relação com os fundos comunitários?
<b>8</b>	Relativamente à reprogramação do QREN, a chamada “operação limpeza”, como prevê que o financiamento da cultura e das instituições que a promovem vá ser afetado?
<b>9</b>	Pela sua experiência, as instituições poderiam fazer um melhor uso dos fundos comunitários, quer os promovidos pelo QREN, quer os promovidos pela Comissão Europeia? Como considera que as instituições poderiam conseguir obter financiamento mais adequado aos seus objetivos próprios, por esta via?

## ANEXO 3 – PLANO DE ESTÁGIO

### **Proposta de plano de estágio**

**Empresa:** Fundação de Serralves

**Instituição de Ensino:** Faculdade de Economia da Universidade do Porto  
Mestrado em Economia e Administração de Empresas

**Aluna:** Ana Clara Gonçalves Soares

### **Direção de Recursos e Projetos Especiais – Financiamentos Comunitários:**

#### **1- Finalidade**

Departamento responsável pela angariação de financiamentos/apoios junto de vários programas/organismos, tendo como objetivos otimizar a gestão dos fundos comunitários e nacionais, com vista à viabilização de várias iniciativas e investimentos e desta forma contribuir para o incremento da relevância e reconhecimento nacional e internacional da instituição.

#### **2- Atividades a desenvolver pela aluna:**

- Estudo das necessidades de financiamento internas, de acordo com as atividades e investimentos a realizar pela instituição;
- Estudo das linhas de financiamento existentes;
- Apoio na preparação de candidaturas, no caso de abertura de concursos;
- Acompanhamento da execução de candidaturas;
- Acompanhamento do encerramento de candidaturas.

#### **3- Critérios de desempenho:**

- Cumprimento de prazos;
- Qualidade e rigor técnico da informação produzida.

#### 4- Plano de Tarefas:

<b>Tarefas a desempenhar</b>	<b>Descrição</b>
Estudo das necessidades de financiamento internas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estudo do Plano de Atividades Anual</li><li>- Listagem das actividades e investimentos anuais</li></ul>
Estudo das linhas de financiamento existentes	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pesquisa de programas de financiamento</li><li>- Verificação da adequação dos programas às actividades internas</li><li>- Verificação de elegibilidade da instituição enquanto entidade beneficiária</li></ul>
Apoio na Preparação de candidaturas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apoio na apresentação de formulários de candidatura, caso surjam avisos</li></ul>
Acompanhamento da Execução de candidaturas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apoio na apresentação de pedidos de pagamento</li><li>- Verificação de documentos justificativos de despesa</li><li>- Apoio na preparação de Relatórios de Execução (análise qualitativa e quantitativa do projeto)</li><li>- Pedidos de reprogramações (físicas, financeiras ou temporais)</li></ul>
Acompanhamento do Encerramento de candidaturas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apoio na apresentação de pedidos de pagamento</li><li>- Preparação de elementos com vista ao apuramento do investimento elegível e receitas do projeto</li><li>- Contribuição para a elaboração do Relatório Final</li></ul>

5- **Orientador:** Cristina Passos

**Co-orientadores:** Sílvia Cardoso, Cristina Lencart