

CLÁUDIA LIMA – Diretora e sócio-fundadora da Janela do Mundo

Cláudia Lima é formada e pós-graduada em Administração de Empresas. Trabalhou por 16 anos como executiva de televisão da Rede Bahia, afiliada da Rede Globo. Em 2007, fundou a produtora *Janela do Mundo*.

1. Quem é Cláudia Lima?

Eu sou baiana, nasci em Salvador, meus pais são baianos também. Eu tive a oportunidade de ter um convívio em um ambiente cultural através de meu pai, um engenheiro que instituiu nas obras e nas construções dele painéis de artistas plásticos baianos e sempre foi um fomentador, um admirador das artes plásticas. Nossa família tinha proximidade com Jorge Amado, com Caribé e com vários artistas plásticos que meu pai ajudava para que eles pintassem. Então a gente teve um ambiente em casa que no qual se fomentou o gosto pela estética. Na minha trajetória, fui bailarina profissional, depois me formei em administração de empresas e fiz pós-graduação em marketing. Trabalhei dezesseis anos na Rede Bahia, afiliada da Rede Globo, na área de operações comerciais e, em seguida, na área comercial. Eu tive a oportunidade, o grande prazer, de fundar um projeto na Rede Bahia, uma televisão local. Porque trabalhar em televisão como uma repetidora da Globo é uma coisa e fundar uma televisão e produzir conteúdo local é uma outra história, uma experiência muito rica. Em 2007, eu saí da Rede Bahia e abri a empresa Janela do Mundo, sempre com esse olhar que era o olhar das janelas, do que aquele conteúdo valia naquela janela, o que ele vale em outras janelas... Diria que sou uma operária e o nosso negócio é o da cultura, do fomento das redes, do empreendedorismo, agregar pessoas para realizar.

2. O que você entende por cultura?

Como a minha formação é executiva, tenho a sensibilidade pelo realizar para entreter, para transformar e para educar esteticamente as pessoas; mas também acredito na cultura enquanto modelo de transformação social, porque estamos falando de uma cadeia muito extensa. Essa é a minha visão de cultura: uma visão integrada, de promoção e de transformação social através da estética e do conhecimento das artes.

3. Como você avalia as políticas culturais na Bahia nos últimos anos?

Eu acho que a Bahia tem um celeiro de talentos e isso é muito bom, por outro lado é preciso também organizar um pouco esse movimento, porque a criatividade é fundamental, mas é necessário realizar e, para realizar, a gente precisa de um passo a passo. Eu admiro muito o trabalho do Albino Rubim e estamos vendo e acompanhando a movimentação da política municipal, mas eu acho que teria que ir para uma discussão não só conceitual, e sim sobre a importância desse tecido econômico na cidade de Salvador, que é uma cidade que, de certa forma, empobreceu. E a gente tem possibilidade, através da cultura e das artes, de fazer uma transformação econômica. Então, acho que teríamos que ir mais para o campo de “como é que a gente faz para que as coisas aconteçam?”. Discutir, não só no aspecto do conceito e da produção, mas de viabilidade e de realização. Nesse ponto, é preciso ir para um âmbito mais prático, mais real, mais do dia a dia, mais do empreendedorismo mesmo.

4. Qual o papel da iniciativa privada no financiamento à cultura?

O papel da iniciativa privada é fundamental, mas ele não pode ser assistencialista. Penso que a empresa privada tem que entender a cultura como uma plataforma de comunicação e de contato com o grande público. Hoje, as empresas não têm esses recursos, por causa de uma

<http://www.producaoculturalba.net/>

crise internacional, sendo que o dinheiro das grandes multinacionais tem que ir para fora, então a primeira coisa que se corta nas empresas privadas são os patrocínios. Mas eu acho que podemos pensar como inverter isso de uma forma que seja interessante para os dois lados. Fomentar a produção cultural, mas também a cultura e o entretenimento, de uma forma mais ampla. Por exemplo, quando a gente realiza um espetáculo do *Sarau do Brown*, empregamos 400 pessoas por evento. É um projeto incentivado, são quatro domingos (esse ano vão ser cinco). Tem um papel muito rico, em uma cidade como Salvador, onde não se tem uma indústria forte. A atividade econômica precisa caminhar mais e a atividade cultural tem um papel muito forte de distribuição de renda.

5. O que você pensa sobre os editais e as leis de incentivo como mecanismos de financiamento da cultura?

Acho que tem uma importância muito grande. Nós utilizamos as leis de incentivo e os editais porque a nossa proposta também é trabalhar com um tipo de produto para atingir um mercado maior. O nosso foco de interesse é o desenvolvimento de mercado com os produtos culturais. Pela nossa experiência, trabalhamos com aqueles (editais) que a gente tem a oportunidade de traçar estratégias para desenvolvimento de mercado. Então, as leis de incentivo e editais são fundamentais para o nicho em que a gente atua. Claro que tem produtos culturais e de entretenimento que tem a possibilidade de não trabalhar com editais, mas quando você fala na acessibilidade e desenvolvimento deste produto, é essencial, não tem outro mecanismo.

6. Como você avalia novos mecanismos de financiamento como o *crowdfunding*?

O *crowdfunding* é muito interessante, mas, como tudo, precisa de comunicação. Para você ter um projeto de *crowdfunding* bem sucedido é necessário fazer uma mega plataforma de comunicação. E aí a gente tem que entender como é isso, porque essa comunicação também tem que ser colaborativa. Então tem que ser traçada uma estratégia, e se você está captando recursos através do *crowdfunding* não tem verba de comunicação para fazer essa estratégia. Tem que pensar bem na forma em que vai fazer a comunicação, porque fazer um projeto, colocar em um portal e esperar acho que não funciona.

7. Como você percebe a questão da profissionalização na área cultural? Quais as principais necessidades do mercado baiano hoje?

Eu acho que a produção executiva. A gente tem talentos espetaculares, produtores de campo que executam e são muito bem formados, mas eu sinto ainda que para o entendimento, para a realização de um projeto cultural bem sucedido, falta o desenvolvimento desses profissionais na área de produção executiva. Sentar, organizar planilha, tomar decisão, cortar, “olha, não dá, porque o que a gente tinha era isso, cresceu nisso”. Sinto que tem que desenvolver essa área, que é a de gestão mesmo, porque senão você termina fazendo um projeto lindo, mas se não faz a gerência bem feita, fica amargurado depois. Fora os riscos que acontecem mesmo, que é projetar um evento, acontecer alguma coisa e dá errado. Há uma questão da comunicação, que eu pontuo muito. O projeto cultural ele não pode acontecer para satisfazer o criativo ou o produtor. Ele tem um compromisso, principalmente, quando se usa as leis de incentivos, que é um compromisso de acessibilidade, de atração de público, de estratégia de formação de plateia. Isso é uma contrapartida, porque você tem ali um dinheiro público envolvido. Temos o compromisso de fazer uma boa comunicação e não podemos esquecer isso. Não se pode esquecer de ir para a imprensa, de dizer quais são as estratégias, de fazer a entrega da marca para o patrocinador.

8. Como você avalia a formação dos gestores e produtores na Bahia? Quais áreas do conhecimento são essenciais na formação deste profissional?

Não conheço propriamente o Curso de Produção Cultural (UFBA), mas ouvi falar muito bem. Quanto às áreas, é necessário formar gestores pensando que não se pode ter vergonha de entender que isso é um negócio de cultura e de arte e que precisa ser gerenciado com responsabilidade. Independente de trabalhar com recursos públicos ou outras fontes, todos seguem a lógica de qualquer outro negócio. Mesmo não tendo fins lucrativos, precisa ser gerenciado. É importante ter a visão do que é um negócio, do que é um empreendimento, porque passa por isso. Muitas vezes, acho que falta essa visão no produtor, pois a visão dele é muito segmentada. O produtor de campo é muito especialista e, às vezes, há carência do produtor-gestor, o que olha o todo. A gente tem uma carência desse perfil de profissionais.

9. Qual a vocação da Bahia no campo da cultura?

A música sem dúvida, porque, na Bahia, ela criou uma indústria: um mecanismo de promoção e de distribuição. Agora, claro que essa música também precisa respirar, precisa inovar. A gente fica muito feliz quando vê um espetáculo como o “Domingão na Concha do TCA” com um estilo musical bastante diversificado. Tinha ali a (Orquestra) Rumpilezz, a Baiana (System), Lenine, Saulo, entre outros, com um estilo que sai do tradicional da música da Bahia. Eu fiquei muito feliz em ver a Concha Acústica com seis mil pessoas tendo a oportunidade de celebrar e ter esse interesse pela diversidade, isso também é uma questão fundamental. Acho que tem que realmente promover os encontros, a inovação, romper um pouco essas barreiras desse tubo, que pasteuriza e que às vezes faz com que tantos artistas sejam escravos do mesmo. O teatro também conseguiu ter um movimento, tem excelentes diretores, o Prêmio Braskem de Teatro... E tem uma questão da limitação dos espaços culturais. A cidade carece de espaços culturais para uma melhor oferta de peças. As artes plásticas têm muitos talentos também; vejo aí muita gente boa. A Bahia tem tanta coisa do ponto de vista de produção cultural. Agora, esses projetos podem ser mais bem elaborados por segmento, se a gente tivesse mais informações, pesquisas, se tivesse um observatório. Tem aí o movimento do MinC, o movimento da Secult... Mas não dá para abandonar esse lado, é muito importante levantar números.

10. Como você avalia os espaços culturais na Bahia? Quais as principais carências?

Muito pouca oferta. A cidade oferece espaços públicos que poderiam ser aproveitados para um perfil de oferta cultural interessante. O habitante de Salvador não tem diálogo com a cidade, isso empobrece o processo de troca, de desenvolvimento da cultura, porque as pessoas nas ruas não se encontram. A cidade oferece poucos espaços também por uma carência de empreendedorismo. Os espaços são limitados e a gente tem uma carência mesmo de infraestrutura para realização e para fomento. E quando digo limitado, falo geograficamente. Cajazeiras, Ribeira, esses territórios têm que pulsar, porque quando se ocupa ali, as pessoas se reconhecem, têm a mesma cultura, cria-se um senso de pertencimento, ninguém vai fazer bagunça no seu território. É diferente quando você vem e faz um show no Farol da Barra. É preciso criar espaços alternativos, mas para isso é necessário lideranças, quem conduz isso nesses territórios?

11. O que você pensa sobre a gratuidade do acesso a produtos e bens culturais? E quanto à política da meia-entrada?

Gratuidade, eu acho que a gente tem que ter cuidado com essa oferta, tem que ter cautela porque é preciso uma estratégia do que vai derramar para o grande público e como vai segurar isso. Tem que ter estratégia de conteúdo, de financiamento e ter alguém gerenciando esse

<http://www.producaoculturalba.net/>

todo. Talvez as políticas públicas venham um pouco também para limitar isso, porque uma cidade como Salvador tem tudo para acontecer na rua e a gente tem uma experiência de rua muito forte por uma questão do DNA da cidade, do Carnaval. Mas é uma competição muito desigual quando você tem produtor que vai para o teatro, que prepara o seu projeto e que está lá e que depende de uma oferta... É difícil, é complexo isso, teria que olhar calendário, não dá para ter uma verdade absoluta. Por outro lado, em várias cidades do mundo, acontecem festivais e eventos culturais de grande porte nas ruas. Mas isso tem que ser pensado, tem que ser desenhado. Quanto à meia-entrada, é complicado porque qualquer plano de negócio que se faz é baseado numa receita e nas despesas. Você não consegue determinar isso, não se sabe qual o percentual que vai ter, você calcula de forma pessimista. 90 % do meu percentual vai ser de meia-entrada e as pessoas não apresentam a carteira... Então vira uma coisa louca. Teríamos que ser muito mais duros com a obrigatoriedade da apresentação da carteirinha mesmo. Pensar na acessibilidade, ok, mas não tem um plano de negócio que se sustente se não tem receita.

12. Como surgiu a Janela do Mundo?

A minha experiência ao participar da criação do projeto de uma televisão local foi muito importante para o desejo da *Janela do Mundo*. Uma coisa é uma televisão que tem espaços locais para você produzir o seu jornalismo, mas quando você fala de um canal de televisão onde você tem que produzir todo aquele conteúdo é diferente. O processo de produção é um processo industrial que custa dinheiro. Uma equipe que tem que ir para rua filmar, montar uma hora de programação tem que ser controlada e acessível. É preciso fazer a ponte, uma tradução, uma contextualização para impactar quem está na ponta, senão não tem conexão. Esses links são uma coisa muito bacana que a televisão me deu. A televisão também te dá uma sensação de início, meio e fim, porque você planeja, executa e depois tem o retorno das pessoas: o que deu certo, o que não deu, o que pode ser mudado. Então a *Janela do Mundo* surgiu com essa visão. Participei da equipe do primeiro *Festival de Verão*, introduzi o conceito de geração de conteúdo no festival com as transmissões ao vivo. Uso esse lado multi, que é a de produção, de geração de conteúdo e de habilidade através da parceria com as marcas para que possam e que estejam interessadas naquele público que a gente construiu conjuntamente. Esse é um pouco do DNA da *Janela do Mundo*: muito trabalho em rede, com vários parceiros.

13. Quais as principais ações e projetos da produtora?

A gente começou a *Janela do Mundo* com um diálogo com o cinema, com projetos de audiovisual. Tenho contato muito próximo com Sérgio Machado, diretor de *Cidade Baixa*, de *Quincas Berro D'Água*. Com essa minha história de televisão e comunicação, sempre o ajudei nos lançamentos. No *Quincas Berro D'Água* ele me pediu pra fazer algo de produção local. Então abriguei parte da equipe dele aqui durante um período. O Carlinhos (Brown) veio naturalmente quando eu tive um diálogo com ele na época da Rede Bahia e, ao sair, ele pediu para eu tomar conta da carreira dele. Eu disse: "Eu não sei fazer isso não!", ele: "Não, você vai aprender!". Carlinhos foi um parceiro desde o primeiro momento da *Janela do Mundo* e já foi um super desafio, porque começamos com três pessoas e um artista gigante, a gente não tinha a menor ideia do que era aquele universo. Quando vimos, era gigantesco: produção fonográfica, autoral, a própria gestão da carreira, comunicação institucional, o social, projetos internacionais... Criamos uma coisa que ele não tinha, os projetos incentivados. Quando a gente começou a trabalhar com Carlinhos, ele pegou o *Museu do Ritmo* e sentíamos que ele era um cara com uma imagem muito forte, mas com uma carreira muito focada fora do Brasil. E a *Janela do Mundo* colocou isso como objetivo: estar mais presente e dialogar mais com as comunidades. Ele tinha aquela imagem gigantesca, aparecia no carnaval, mas não tinha o

<http://www.producaoculturalba.net/>

convívio do dia a dia. Então, a gente criou uma estratégia de que ano a ano, o projeto do *Museu do Ritmo*, a princípio com poucos pagantes, fosse aumentando. Trabalhamos sempre com o FazCultura, não só pela questão da captação de patrocínio, mas também por ser um desejo de Carlinhos: a questão da acessibilidade, de fazer um projeto qualificado. Um projeto bacana, de multi linguagem, mas também que desse acesso e que as pessoas pudessem comprar um ticket de R\$ 40. A *Janela do Mundo* tem uma parceria com o Carlinhos no *Sarau do Brown*, na *Enxaguada du Bonfim*. Esse ano estamos criando um projeto novo que vai ser um encontro no *Museu do Ritmo*: o Carlinhos participa e convida as baterias dos blocos afro, a música sinfônica e a música profunda da Bahia, a música de sua origem. É diferente do Sarau. No Sarau, a gente usa mais uma linguagem tecnológica, com projeções, já esse faremos uma coisa mais analógica que para nós tem um diferencial. A *Enxaguada du Bonfim* é uma festa bacana que a gente faz no dia da Lavagem do Bonfim, que privilegia mais o samba. Temos uma parceria com Alex (Pinto), que é o produtor da (Orquestra) Rumpilezz e Baiana System, e é também nosso gerente de operações. Então o apoiamos na questão executiva e de comunicação dos projetos. Além disso, criamos um projeto gigantesco, vai ser um grande desafio, o projeto chamado *Mundo Afro* com cinco entidades afros: Ile Aiyê, Muzenza, Cortejo Afro, Filhos de Gandhi e Malê de Balê. Nós estamos apoiando eles na viabilidade de projetos no carnaval, nos ensaios por entender que essas entidades precisavam sair do carnaval para uma percepção mais ampla. Foi criado junto com eles, um projeto de cursos: de empreendedorismo, de desenvolvimento do núcleo de economia criativa e uma requalificação do posicionamento da imagem deles. É um projeto que está na fase de trazer vários parceiros para participar. Vamos trazer a universidade para dentro dos territórios, o Sebrae, a Coelba, a Caixa, as cervejarias. E a gente realmente acha que precisa mergulhar na base da cultura dessa cidade, e fazer essa mescla de estéticas, século XXI com as tradições que eles trazem pra poder criar um novo ciclo. Não queremos ser pretensiosos, mas a gente está construindo com muitas mãos isso e é um projeto que é integrado com todas as entidades. É desafiador! E hoje temos também uma atuação com nossos parceiros que estão no Rio, em São Paulo, e que vem fazer show aqui em Salvador, por exemplo, Zizi Possi, Zélia Duncan. A gente também tem uma liberdade muito grande em relação à atuação dos próprios produtores que estão aqui. Eles apresentam um projeto, vemos se há possibilidade de uma parceria. Esse ano, a gente criou um braço, que é pequeno ainda, a Janela do Mundo corporativa, exatamente porque temos essa relação com as marcas. Achamos também que é uma forma de colocar em contato esses conteúdos e produtos artísticos em outra cena, que não é a do varejo. Então, criamos esse braço do ambiente corporativo para ser mais uma possibilidade, mais um mercado para os produtos culturais.

14. Como você percebe o mercado da música hoje? Avalie a questão da pirataria.

Mudou tudo, já não sei exatamente o que é pirataria, porque os artistas hoje, eles mesmo se promovem através dos CDs promocionais. Dessa forma, você não está respeitando a cadeia dos direitos autorais. E música nunca foi tão acessada, nunca teve tanta disponibilidade. Achei incrível que a Beyoncé lançou um CD surpresa, ninguém sabia nada sobre isso. Ela colocou no Itunes, é TOP de vendas, com videocliques. Sensacional. É uma estética incrível, com cinco ou seis diretores para uns 15 videocliques. Então, a forma de consumir música hoje mudou. Ela é consumida através do audiovisual. E assim, a pirataria, como é que se controla? A própria ação promocional, em que você tem que fazer a distribuição de sua própria música, na rádio, com os CDs que você distribui... O negócio inverteu com a acessibilidade. Você fica assim: é a promoção da música ou o respeito dos direitos... É difícil.

15. Comente a relação entre artistas e produtores, o que mudou nos últimos anos?

<http://www.producaoculturalba.net/>

O que mudou foi o seguinte: antigamente tinha uma cadeia muito compartilhada, com as gravadoras e vários atores do mercado que faziam parte da mesma. A indústria da música sustentava essa cadeia, que era a gravadora, o empresário, o agente. Mas esse cenário mudou. Hoje cabe ao artista e ao gestor da carreira do mesmo pensar em estratégias de inúmeras coisas, porque já não tem mais esse compartilhamento. As gravadoras hoje têm um papel de distribuição de música, mas não fazem o marketing, a publicidade. Essa parte é o próprio artista que tem que criar seus próprios projetos: fonográficos, de eventos, de posicionamento e as estratégias de marketing também. Para o gestor da carreira do artista, a carga ficou muito grande e a cadeia acabou sendo muito complexa. No nosso caso, por exemplo, Carlinhos tem a gestão fonográfica autoral independente daqui. A nossa atuação é na comercialização e na produção dos shows nacionais e internacionais, na criação dos eventos, dos projetos incentivados, além da comunicação e imagem. Hoje a gente atende toda essa parte de internet e mídias sociais, que você tem que contar com o apoio de outros profissionais. Tem também a assessoria de imprensa, com a demanda dos meios de comunicação. A gestão hoje da carreira é complexa e o artista, diferentemente de anos atrás, participa de uma forma próxima das decisões, desde as ações promocionais até a comunicação, concentrados na gestão. Então, o gestor de artista tem muito trabalho.

16. O trabalho como executiva da Rede Bahia e como produtora da Janela do Mundo influenciou na sua experiência na Saltur? O que você destacaria dessa experiência?

Sem dúvida, a bagagem te ajuda nisso. Agora, a minha visão com a experiência na Saltur é que deveríamos partir para o fomento da produção cultural pela iniciativa privada. Criar políticas para as comunidades, não apenas executar elas. Penso que a experiência no órgão público é fantástica, mas é diferente, porque o meu DNA é “planejou, realizou” e na Saltur se torna algo complexo. Você não tem o controle sobre isso, já que não depende só de você. Isso me fez perceber rapidamente que eu posso ser mais útil para cidade como gestora privada do que como gestora pública. Mas admiro e acho que temos gestores públicos muito competentes e as decisões são mais complexas também.

17. Qual o modelo de gestão da Saltur? De que forma se dá a relação com o governo?

O modelo de gestão da Saltur é uma empresa de economia mista. Durante a minha experiência, tive uma excelente relação com a área cultural do Governo do Estado. Acho que a prefeitura e o governo estão com excelente diálogo, que as atividades culturais da cidade estão acima das questões partidárias.

18. O que e/ou quem (projetos/espacos/instituições) você destacaria em termos de gestão cultural na Bahia e por quê?

Tem um movimento interessante no Trapiche Barnabé e me alio com o estilo que propõe. Eles criaram mesmo um ramo de economia criativa e, a partir disso estão desenvolvendo várias ações. Admiro muito Fernanda Tourinho, gestora do Teatro Jorge Amado, é uma guerreira. O Teatro Casto Alves faz uma excelente gestão com Rose Lima e Moacyr Gramacho. Tenho um respeito muito grande pelo secretário Albino Rubim, por Carlos Paiva. Na gestão principal, acho que todos estão bem intencionados, mas precisa acalmar ainda para colocar as coisas no trilho. Fernando Guerreiro abre o diálogo com as periferias, é bem intencionado. Agora, projetos culturais, eu acho que o *Museu do Ritmo*. Tem a universidade também e o Sebrae que faz uma ação muito interessante.

19. Você acredita que a falta da comunicação ou a comunicação mal planejada pode estar influenciando no esvaziamento de público nos espaços culturais?

<http://www.producaoculturalba.net/>

Acho que sim. A gente tem que estudar o problema, não dá para culpar ninguém. Às vezes o que a gente sente na área cultural é que como tem uma relação de proximidade com o governo, é muito dependente do mesmo. O que é o problema? Está tendo o esvaziamento? Ok. É comunicação? Pode ser. Dá para fazer uma parceria com um meio de comunicação? Mas não podemos adiar isso. A comunicação é fundamental e tem que ser criativo mesmo. Não é fácil, mas é um problema de um negócio, que é o negócio da cultura. Usar as mídias tradicionais, não sei, será? Ao mesmo tempo também às vezes a gente foca no processo produtivo, no processo criativo e se esquece de avisar o público, e aí que tem que ter o complemento dessa diversidade de profissionais. Alguém tem que ser bom no criativo, outro na produção executiva, um outro na comunicação. Agora, não adianta querer fazer um produto cultural, nada, qualquer negócio, que não tenha comunicação. Produto cultural é um negócio. É preciso também pensar em rede, ter a visão do todo, às vezes o produtor cultural é muito individualista: “vou fazer o meu projeto aqui, mas não quero dar o conhecimento à outra pessoa”. Têm coisas que precisam ser pensadas e compartilhadas!

***Entrevista realizada por Bárbara Lisiak, Juliana Arize e Luciana Fumagalli, dia 17 de dezembro de 2013, na Janela do Mundo, em Salvador.**