

# INOVAÇÃO E POLÍTICA PÚBLICA PARA O AUDIOVISUAL NA CIDADE DE SÃO PAULO, SPCINE

ENTREVISTA COM ALFREDO MANEVY

INNOVATION AND PUBLIC POLICY FOR THE AUDIOVISUAL IN THE CITY OF SÃO PAULO,  
SPCINE - INTERVIEW WITH AFREDO MANEVY

## NOEL DOS SANTOS CARVALHO

Sociólogo, professor e pesquisador do Departamento de Multimeios, Mídia e Comunicação - DMM e do Programa de Pós-Graduação em Multimeios – UNICAMP.

E-mail: noelsantoscarvalho@yahoo.com.br

## **RESUMO**

A entrevista a seguir trata de aspectos hoje fundamentais para o audiovisual. Particularmente atem-se as políticas públicas e a temática da inovação tal como foi praticada pela empresa pública municipal Spcine. Temas correlatos como empreendedorismo, negócios, cadeias de valor, tecnologia e política atravessam a entrevista, pois permeiam a reflexão sobre o audiovisual atual no Brasil.

**Palavras-chave:** inovação; política; cultura; tecnologia; mercado

---

## **ABSTRACT**

The following interview deals with aspects that are fundamental today for the audiovisual sector. Particularly, the public policies and the innovation theme, as practiced by the municipal public company Spcine, have been adopted. Related subjects such as entrepreneurship, business, value chains, technology and politics cross the interview, as they permeate the reflection on the audiovisual in Brazil.

**Keywords:** innovation; politics; culture; technology; market.

## APRESENTAÇÃO

A entrevista abaixo com o professor Alfredo Manevy foi feita em fevereiro de 2017. Ele acabara de sair da Spcine onde fora Diretor Presidente durante a gestão do prefeito Fernando Haddad (2013-2016). Neste período trabalhou ao lado do sociólogo Juca Ferreira e do professor e arquiteto Nabil Bonduki que, respectivamente, geriram a Secretaria Municipal de Cultura.

Manevy é formado em cinema e doutor em Ciência da Comunicação pela Universidade de São Paulo – USP, onde defendeu tese sobre o cinema de Jean-Luc Godard. Além da carreira acadêmica, tem extensa experiência em gestão e formulação de políticas públicas para a cultura, com destaque para o cinema e o audiovisual.

Em 2003 ingressou como assessor na gestão do então ministro Gilberto Gil (2003-2008) no Ministério da Cultura - MinC. Em 2006 assumiu a função de Secretário de Políticas Culturais e, em 2008, Secretário-Executivo do ministério. Como Secretário-Executivo, colaborou para implementar reformas administrativas no MinC e encaminhou diversas parcerias com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE para a geração de indicadores culturais. Trabalhou para fortalecer áreas sensíveis da cultura e do audiovisual, como o setor de cultura digital e direitos autorais.

Participou de conferências nacionais e internacionais, representando o Brasil em instâncias multilaterais e produzindo artigos sobre políticas para a diversidade e a modernização da legislação cultural brasileira. Coordenou a elaboração do primeiro Plano Nacional de Cultura (Lei 12.343/2010) e da nova legislação de fomento cultural, o Procultura (projeto de Lei 6722/2010).

A entrevista girou em torno de questões sobre como a Spcine encaminhou a inovação no audiovisual durante a sua gestão à frente da empresa.

Antes algumas palavras sobre inovação. Segundo Shumpeter a inovação é o fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. Este resulta da ação empreendedora de combinações inovadoras dos fatores de produção. São elas: a introdução de um novo bem, um novo método de produção, um novo mercado, uma nova fonte de

matérias-primas e um novo modo de organização industrial<sup>1</sup>.

Embora originalmente ligado ao setor de produção industrial e tecnologia, recentemente os estudiosos ampliaram o conceito para outros campos da vida social como gestão, marketing, políticas públicas, educação, pesquisa acadêmica etc. A própria noção de empreendedor se ampliou. Atualmente falamos em ecossistema de inovação para designar uma rede composta instituições públicas e privadas com foco em inovação.

O Brasil, assim como as principais democracias ocidentais, incorporou a inovação e criou instituições para incentivá-la. No mandato da presidente Dilma Rousseff (2011-2016) foi votada a Emenda Constitucional número 85 que compromete o Estado a promover e incentivar o desenvolvimento científico, a pesquisa, a capacitação científica e tecnológica e a inovação (art. 218). Em 2016 entrou em vigor o Código de Ciência, Tecnologia e Inovação instituído pela Lei 13.243/2016.

Políticas públicas podem ser inovadoras. O Sistema Único de Saúde – SUS aliado à ações de prevenção diminuíram a mortalidade infantil. Escreve Plonsky<sup>2</sup> (2017, p.7) : “Segundo relatório do Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) a impressionante queda de 77% da taxa de mortalidade de menores de cinco anos no país entre 1990 e 2012 se deveu a uma combinação de inovações cuja ênfase passa longe da sofisticação tecnológica (...)”

O Spicine é outro exemplo de política pública inovadora. Seu foco é a geração de valor no âmbito da cultura, cidadania e economia do audiovisual na cidade de São Paulo. A inovação é um dos seus eixos estruturantes desde a fundação, segundo Manevy: “Ela perpassa o econômico, o simbólico e a promoção da cidadania”.

Induzir uma cultura de inovação, risco e financiamento privado para os agentes da cultura é, efetivamente, fundamental para que o audiovisual se torne um ativo para o desenvolvimento cultural e social da cidade.

## ENTREVISTA

**Noel Carvalho:** Boa tarde, Manevy. A inovação é central para pensarmos a indústria criativa, a economia da cultura e por extensão os aspectos econômicos ligados ao cinema. Como vocês na Spicine trataram deste tema?

**Alfredo Manevy:** Para nós este foi desde o início, em todo processo de formulação da empresa e da sua política, um tema extremamente importante, pois a inovação esteve na base, se você observar de tudo o que fizemos, da criação do Circuito

1 SHUMPETER, J.A. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo, Editora Nova Cultural, 1997, p. 69.

2 PLONSKI, G.A. Inovação em transformação. In: Estudos Avançados, Volume 31 – Número 90 – maio/agosto, 2017.

Spicine de salas públicas de cinemas (20 salas, a maior parte na periferia) e da São Paulo Film Comission, resultados bem consolidados da empresa apresentados em menos de 24 meses, ao fim da minha gestão, bem como da nossa política para os games, para o desenvolvimento de roteiro e para um ambiente de mercado. Por isso também, no plano institucional, criamos uma diretoria de inovação que virou um dos eixos da estruturação da Spicine. Nós entendemos que a inovação é na verdade um pensamento que de um lado articula dimensões de uma complexa cadeia, e de outro, antecipa e prepara os modelos de produção, criação e negócios do futuro. Todas as políticas da Spicine têm elementos de inovação na gestão e nos objetivos. Quando formulamos estratégias de formação de público na periferia, quanto atuamos e influenciemos em segmentos econômicos de ponta como animação, quando discutimos o espaço das mulheres, ou pensamos setores que estão emergindo - como os games no Brasil - ou os que sequer se estabeleceram (como o canal de streaming da Spicine), pensamos de forma global e transversal. Inovação na busca por articular e integrar os elos da cadeia produtiva e criativa audiovisual, muitas vezes criando elos de cooperação entre eles. Esse tipo de articulação e liderança, eu diria, mostrou-se fundamental hoje, uma inovação que precisa vir do setor público e privado, mas é muito mais importante ainda quando se tem na mão um instrumento como a Spicine, empresa S.A de capital fechado, controlada pela Prefeitura de São Paulo. Uma empresa que por sua natureza híbrida, tem que contemplar resultados econômicos e políticas públicas culturais e urbanas. Nesse sentido a política de inovação é estratégica, pois quando olhamos para a história da produção audiovisual no Brasil e no mundo, vemos que quem está modelando as próximas etapas está pensando em inovação. O audiovisual é um setor da sociedade e um mercado baseado em mudanças e em antecipação de tendências, de modo que quem antecipa a pauta assume certa prerrogativa e capacidade de atuação nesse processo. Historicamente o Brasil perdeu algumas oportunidades de ser ponta de lança na discussão internacional da produção tecnológica e muitas vezes foi meramente exportador de talentos e matéria-prima, como na animação e games, em especial pelo caráter de ciclo que marcou a produção brasileira, ciclo Vera Cruz, Embrafilme, etc. Em momentos de redefinição de tecnologia e modelos no mundo o Brasil esteve a reboque dessas interrupções e crises, e não teve condições de assumir o protagonismo, ou, em alguns momentos porque não tínhamos estratégia para isso.

**Noel Carvalho:** Sim, nunca tivemos no cinema uma estratégia duradoura de alcance tecnológico.

**Alfredo Manevy:** A inovação é entendida em um sentido mais amplo que o da tecnologia, da política e de uma certa mentalidade associada a essa prática. Não basta

produzir, é preciso ter um projeto de longo prazo, diretrizes que apontem para inclusão, acesso e desenvolvimento econômico, saber para onde estamos indo como país, ou como cidade no caso da grande metrópole que é São Paulo, como polo de produção de conteúdo cultural. Saber quais são os interesses em jogo e como o Brasil e São Paulo, no caso da Spicine, tiram proveito de uma série de questões como a diversidade cultural, o volumoso mercado interno, a internet, os novos modelos de distribuição audiovisual, o *streaming*, os *games* e a animação, um setor no qual temos uma bela produção, criativa e produtiva.

No caso da Spicine, tratou-se sobretudo de pensar o audiovisual como dimensão do desenvolvimento da cidade. Do ponto de vista de uma metrópole dinâmica que atualiza sua imagem velha de cidade do trabalho para cidade da diversidade e democracia, imagem para fora e para dentro e para os que aqui vivem; do ponto de vista de uma cidade que inclui os 30% dos paulistanos que nunca foram ao cinema; e do ponto de vista da importância da economia de serviços, onde audiovisual gera emprego e renda. Esse pensamento amplo é sobretudo inovação.

A inovação entrou na agenda institucional inclusive quando criamos duas diretorias: uma de inovação, criatividade e acesso e outra de desenvolvimento econômico, ambas dialogando e interagindo na Spicine para não ficarmos refém do pragmatismo e do imediatismo, ou de ações pontuais que acalmam a classe, mas que não tem articulação maior. A inovação corre paralela à diretoria de desenvolvimento econômico. Se a diretoria de desenvolvimento econômico pensa o modelo de negócios hoje, a inovação deve ser o pensamento sobre o modelo do amanhã e depois de amanhã.

**Noel Carvalho:** Ela está alinhada ao econômico?

**Alfredo Manevy:** Não apenas. Ela perpassa o econômico, o simbólico e a promoção da cidadania. Ela discute a formação de público, os games, o roteiro, como tudo isso se articula para posicionar o audiovisual brasileiro junto às parcelas maiores da sociedade. Produzir conteúdo deve ser um projeto mais profundo de uma cidade que se quer autônoma, senhora do seu destino. Não é como uma caixinha setorizada, funciona como uma argamassa, um pensamento capaz de nos unir e guiar por meio de incertezas e mudanças. Quando a gente criou a Spicine, depois de muito diálogo e consulta ao setor, e dois anos de tramitação da legislação, São Paulo vivia de editais, e o poder público estava refém de um tipo de política baseada em pequenas ações de atendimento da demanda imediata dos cineastas. É comum, em muitas ações de fomento, isso acontecer no momento de formular uma política pública. “Ah eu tenho que produzir, tenho que distribuir. Cadê meu edital?” Podemos cair em um pragmatismo que não é a meu ver política pública, é simples atendimento de demanda. Pode atender até com ótimos

critérios, mas o setor numa grande cidade como São Paulo não se desenvolve apenas com fomento. Se queremos fazer política pública, temos que ter um viés de qualificação, promoção do acesso e permanente inovação além do atendimento dos que produzem. E sobretudo articular o audiovisual com o espaço da cidade, o espaço urbano, como algo vital. Digo isso pensando na retomada do cine Belas Artes que promovemos e na articulação territorial com os CEUs na implantação do circuito, incluindo até agora 500 mil pessoas como espectadores. Bem como na tecnologia de liberar grandes avenidas que a São Paulo Film Commission trouxe para a cidade, assim como estimular bairros que nunca foram filmados. Ou como na discussão das questões específicas sobre “games”, roteiro e qualificação do setor criativo, por exemplo. A ideia era que a criação adquirisse uma dimensão central, e conseguimos lançar um excelente programa de apoio aos roteiristas com presença de consultores internacionais. A SPCINE foi a primeira a criar um edital de roteiro com escala, um ano antes da ANCINE lançar a importante política dos núcleos criativos. Criamos também o Hub de animação em São Paulo; chamamos as produtoras de animação para habitarem um parque novo na zona sul que o prefeito Fernando Haddad disponibilizou para a economia da cultura.

**Noel Carvalho:** Como se faz lá fora, um ecossistema para a interação entre os produtores?

**Alfredo Manevy:** Exatamente, entre produtores, técnicos e criadores. O LEIA, Laboratório de Experimentação e Inovação Audiovisual foi criado visando a geração de novos modelos de negócios no setor e um ambiente de convivência entre empresas de games e animação. Foi disponibilizada uma área para a inovação cujo foco eram as startups e o desenvolvimento de um ecossistema para o empreendedorismo na área. Nossa proposta era a criação de uma estratégia conjunta de colaboração e participação. Procuramos estabelecer certa alternância entre a competição e a colaboração, tal como ocorre na Inglaterra.

**Noel Carvalho:** É uma concepção de inovação muito mais abrangente, com um olhar prospectivo.

**Alfredo Manevy:** A inovação é um dos três eixos das diretrizes principais da Spcine para os próximos anos, além da Criatividade e Acesso, Desenvolvimento Econômico e Integração e Internacionalização.

**Noel Carvalho:** As empresas produtoras também não deveriam ser o alvo das políticas públicas? São pouco qualificadas do ponto de vista administrativo. Com raríssimas exceções, as empresas de cinema são descapitalizadas, mal geridas, não têm qualquer planejamento estratégico de prospecção de mercado, desenvolvimento de portfólio e gestão da propriedade intelectual, vivem na prontidão dos editais, confundem

criação do produto com inovação, entre outros. Há um alheamento quase suicida em relação ao mercado. Como vocês na Spcine trataram dessa questão?

**Alfredo Manevy:** Apesar dessa questão estar no horizonte, não conseguimos dar conta dela inteiramente. São Paulo é uma capital econômica e cultural do Brasil, um centro importantíssimo na América Latina, no entanto não tem uma grande feira de negócios voltada pra inovação no segmento audiovisual. Procuramos criar esse espaço nos associando a uma feira existente para tentar pautar temas de inovação. Nossa maior contribuição foi trazer discussões que não estavam na ordem do dia como a necessidade de maior cuidado com os espaços criativos nas produtoras. Trouxemos o sindicato de roteiristas dos Estados Unidos com o intuito de mostrar o funcionamento do espaço criativo nas produtoras para valorizá-las. Outro exemplo diz respeito aos “Youtubers” e o universo das redes de canais. Há dois anos queríamos mostrar que existe um espaço para uma economia digital e que São Paulo teria que se antecipar. Para isso criamos encontros que buscavam abrir o leque de oportunidades e apoiamos muitos festivais sempre tentando pautar temas associados mais ou menos diretamente à inovação. Criamos um calendário de festivais e eventos audiovisual pela primeira vez na cidade. Foi sem dúvida a maior política de apoio a eventos que promovem o audiovisual, com o adicional de leva-los ao circuito periférico.

Nosso papel é de indução. Com muito cuidado abrimos esse leque e acho que poderíamos ter feito mais. Apoiamos a Comic-Con Experience, uma feira de quadrinhos e fãs que já se tornou a maior do mundo, um lugar extremamente interessante para ampliação de públicos. Superamos preconceitos com o mundo geek. Embora muito ligado à Hollywood, há um público jovem aberto à cultura brasileira. Tentamos ainda abrir espaços para trazer gente da área de quadrinhos e outras narrativas para estimular uma visão mais ampla para as estratégias das produtoras. Esse foi o começo de um trabalho que precisa se tornar constante e permanente.

**Noel Carvalho:** Vocês têm essa avaliação de que as produtoras são precárias do ponto de vista da gestão?

**Alfredo Manevy:** Sim, de alguma forma elas são reféns.

**Noel Carvalho:** Do autor e do artista?

**Alfredo Manevy:** De uma lógica do projeto isolado, do edital a, b ou c. Mas isso vem mudando com a diversificação de fontes de financiamento e compra do conteúdo, permitindo a modernização de algumas produtoras. Modernizar-se significa poder realizar um planejamento de longo prazo, identificar talentos, bons projetos, empacotá-los e executá-los. Receber investimentos de fundos maiores, que tratam a própria empresa como um ativo que depois pode até ser vendido. É criar instituições



privadas sólidas, que possam investir e não apenas sobreviver.

**Noel Carvalho:** Falta o produtor com « expertise » de um empreendedor de cultura; quase sempre sua função limita-se a viabilizar as ideias do diretor. Todo o processo termina na produção.

**Alfredo Manevy:** Exatamente, a produtora que ainda não se modernizou não tem divisão de funções. Persiste o modelo antigo de captar recursos e demorar anos para realizar o projeto. Com as novas leis federais oriundas do governo Lula que abriram e regulamentaram o mercado de TV paga algumas produtoras perceberam a oportunidade e que precisam se modernizar. Algumas produtoras aqui em São Paulo adotaram um planejamento estratégico; fizeram reorganização interna, criaram departamentos criativos tentando separar as funções do criador e dos colaboradores. Algumas tiveram dinheiro para fazer movimentos mais ousados, o *branded content*, a multiplataforma, a realidade virtual. Mas ainda predomina o modelo de replicação exagerada da estrutura de produção. Não faz sentido ter tantas produtoras com setor jurídico e uma estrutura de administração para atender às vezes dois ou três projetos. Isso não tem sentido, precisa haver algum tipo de cooperação, algum tipo de “Hub”, especialmente para as iniciantes.

**Noel Carvalho:** Entre elas, claro.

**Alfredo Manevy:** Para que a mesma estrutura seja dividida entre elas, no caso de startups. Outras maneiras de fazer, que não uma pessoa em casa dizendo: “Eu estou só competindo com você”. Penso que deve haver estratégias de colaboração mais ousadas para baratear o custo de cada projeto e não encarecer o filme. A Spcine atuou nesse sentido, oferecendo sua própria estrutura como praça de encontros, trocas entre agentes do mercado, da criação, etc.

**Noel Carvalho:** Sim, porque os custos jurídico, administrativo e de marketing são altos. Precisa ter marketing, assessoria de imprensa, setor jurídico, gestão da PI. E essas empresas são muito frágeis. O que fazer para fortalecê-las?

**Alfredo Manevy:** Eu concordo com a necessidade de valorização da empresa. E preciso observar aí a diferença entre empreendedor individual, startup, empresa média e grande. Cada momento na evolução da empresa tem suas características e necessidades. Existe hoje uma dimensão empresarial da atividade melhor desenvolvida, algo que faltava no audiovisual brasileiro quando o Brasil viveu o período da EMBRAFILME. Não havia condições, inclusive políticas, de valorizar uma atividade empresarial saudável na época. Acho que havia de um lado o autoritarismo do regime militar e de outro um certo tabu, um ranço intelectual da própria origem do pensamento cinematográfico, na época o mais sofisticado. Agora, não é pecado falar em empreendedorismo. Hoje

não tem problema falar do lado empresarial da atividade cinematográfica e entender que existe uma dimensão econômica e social complexa que deve ser estudada, exige atualização e aperfeiçoamento dos profissionais. Ela é volátil; o que era verdade ontem, já não é mais hoje. É preciso nas dinâmicas empreendedoras prospectar e saber vender; como criar um mercado que não está somente baseado no Estado, mas em venda para canais, em licenças, em canais de internet. Hoje existe a possibilidade de bater na porta de empresas interessadas no conteúdo e vê-las disputar um bom projeto. Isso mudou a posição do produtor e desenvolveu uma expertise essencial para o processo.

Eu diria que estamos num processo incipiente, dando os primeiros passos. Alguns produtores se destacam com uma visão mais moderna e profissional para trabalhar com uma diversidade maior de projetos e entender isso em um contexto de planejamento estratégico e não como um projeto isolado. Dá para perceber que os produtores mais interessantes estão olhando para a ideia da propriedade intelectual, pensando em não ganhar na produção, na prestação de serviço, mas no resultado de longo prazo, territórios, canais, ou de produtos derivados e essa é uma mudança profunda de mentalidade. Digo isso porque a produtora tradicional não acredita no mercado, acredita que está condenada a não ter resultado nenhum.

**Noel Carvalho:** Persiste uma certa demonização do mercado...

**Alfredo Manevy:** Ignorando a necessidade de criar ou desenvolver públicos, mesmo que pequenos, engajados, mas algum público ou setor da sociedade com quem estas obras poderiam dialogar. E isso não tem a ver com idade porque tem gente nova que pensa assim. Não estou falando dos velhos produtores, tem gente da velha guarda entendendo o momento e se mexendo. Isso não é geracional, é um recorte mental, de paradigmas. Tem um outro grupo de produtores apostando no resultado, em montar estratégias de gerar públicos, encontrar determinados seguimentos da população, prospectar áreas da sociedade que não estão sendo atendidas pelo conteúdo, trazer novos *inputs* criativos, assumir assim o papel de um produtor criativo.

**Noel Carvalho:** Um produtor aberto à inovação.

**Alfredo Manevy:** Isso é inovação. Essas pessoas vão desenvolver esse mercado, se articulando com criadores talentosos, autores, atores e atrizes.

**Noel Carvalho:** A outra questão que chama atenção é o custo dos filmes. De modo geral, o emprego da tecnologia em qualquer ramo da produção agrega valor, aumenta a produtividade e derruba custos. Nada disso ocorreu no cinema brasileiro. Os filmes atuais são muito mais caros do que os produzidos nos anos 60 e 70 que ainda usavam uma tecnologia inventada no século XIX. Qual a avaliação da Spcine nesse aspecto?

**Alfredo Manevy:** Essa questão nos incomodava muito. Tivemos muitos embates com certa visão de produção, especialmente quando se trata do filme pequeno, autoral com um orçamento de filme grande e você pondera que isso não é razoável. Vi curta-metragista dizendo que o curta tinha que ser de 200 mil reais, e eu dizia que com esse dinheiro um cineasta iniciante tentaria fazer um longa. Brigamos e ficamos por um certo tempo indispostos com uma área com a qual temos o maior carinho, do curta. E o curta deveria ser o novo. Algumas pessoas defendem modelos assim em nome de um pseudo profissionalismo.

Creio que há alguns equívocos aí. Os filmes de cineastas em começo de carreira têm que ter uma produção mais simplificada, leve, uma certa dimensão até amadora que faz bem aos que começam e diz respeito a despertar nos outros um engajamento necessário. A dimensão empresarial não está plenamente desenvolvida nesses casos, nem me parece ser bom que esteja, pois trata-se da capacidade de firmar um projeto estético. Se o produtor iniciante trabalhar num padrão de quem está na ponta do mercado, temos uma imensa contradição. No audiovisual o foco da inovação é encontrar produções mais ágeis e baratas, o que querem os grandes produtores. O realizador iniciante está conectado com relações motivacionais, com os talentos, com certo frescor, uma liberdade e inovação da linguagem.

**Noel Carvalho:** É um modelo mental do qual você falava há pouco que precisa ser mudado. Tem algo de ideológico também. É antiga a dependência paternalista de intelectuais e artistas em relação ao Estado. O que pode ser feito para derrubar os custos?

**Alfredo Manevy:** Inicialmente existe este um modelo de entrada na atividade cinematográfica que precisa ser mais leve e é importante que seja para os iniciantes. Mas eles querem que o seu primeiro longa-metragem custe o preço de *Os dez mandamentos*. Não é possível! Eles não podem trabalhar com esse grau de rigidez, viabilizar uma produção é também um processo de negociação e flexibilidade, não pode ser uma coisa autoritária. Existe esse viés ideológico que vem da própria atividade e de uma falta de percepção de que muita coisa mudou.

No nosso âmbito conseguimos criar a São Paulo *Film Commission* como instrumento essencial de uma política audiovisual metropolitana, como forma de baratear e facilitar a vida de quem quer filmar nas ruas da cidade. Sejam brasileiros ou estrangeiros. São Paulo é uma cidade meio cara para filmar, havia até denúncias de propina cobrada dos produtores, sem contar a burocracia. Acabamos com isso. Existe agora um decreto pelo qual a prefeitura se obriga a dar resposta em três dias, no caso de publicidade, ou sete dias, no caso de cinema, de forma imediata e com transparência para quem solicita filmagem na cidade. Criamos também um conselho de filmagens, com representantes da engenharia de tráfego, guarda civil, parques, edificações públicas.

**Noel Carvalho:** Vocês conseguiram a lei?

**Alfredo Manevy:** É um decreto do prefeito Fernando Haddad que virou projeto de lei. É a lei de filmagens. Está tramitando na Câmara e eu acho que vai passar porque coloca a cidade em um grau de compromisso com o audiovisual que é encontrado em Nova York e Buenos Aires. O decreto permitirá previsibilidade para quem produz e precisa controlar cronograma e custos. Isso é essencial para quem filma, especialmente para que a cidade pare de perder filmagens que é o que estava ocorrendo até pouco tempo. Conseguimos, no primeiro ano, trazer o *Sense8*, uma série do Netflix, e colocamos São Paulo na segunda temporada. No entanto, há outros fatores de encarecimento como o número reduzido de estúdios para atender a demanda, além da mão-de-obra que não formamos de maneira contínua, planejada e moderna. Ainda trabalhamos de uma perspectiva “artesanal”. Não formamos executivos, a maioria são autodidatas. No caso da fotografia, uma pessoa fica quarenta anos como aprendiz para assumir o posto do fotógrafo principal. Esse é o modelo que ainda funciona. Por isso são trazidos técnicos da Argentina e está sendo formada uma leva de técnicos latino-americanos aqui em São Paulo, a exemplo do que já havia ocorrido nos anos 80 com a publicidade. Sou bastante favorável à integração latino-americana e com outros países, mas ela está ocorrendo porque temos uma deficiência de formação de mão-de-obra na velocidade e demanda que o nosso potencial exige. Na área de roteiro temos o mesmo problema. Há uma falta imensa de roteiristas, a maioria é autodidata formada em cursos rápidos. Essa questão também envolve as nossas universidades públicas e privadas. Eu estou em uma universidade e debato para propor uma nova visão sobre as mudanças que ocorreram nos últimos anos no audiovisual. Precisamos nos inteirar delas e criar cursos mais rápidos e atualizados que atendam e qualifiquem esse mercado emergente, e também de forma a diminuir seus custos e formar profissionais. Não se trata de submeter a universidade ao mercado, mas de permitir que ela influencie o desenvolvimento da atividade.

**Noel Carvalho:** E o problema da burocracia? O tempo da administração pública não tem que ser o tempo do mercado, mas é preciso criar um alinhamento entre eles para a gestão das empresas produtoras contarem com algum nível de previsibilidade. Como vocês encararam esse problema?

**Alfredo Manevy:** Os produtores se queixam muito da burocracia, mas parte da queixa diz respeito ao fluxo de caixa. Eles dizem ter um papel na mão, um aval, um crédito que o produtor tem que transformar em papel de tesouro, conferir um valor. As empresas ganham um prêmio da ANCINE no Fundo Setorial e reclamam da demora em creditar o prêmio na conta. Na Europa tem uma coisa chamada “desconto de contrato”. Nesse sistema um banco adianta o crédito para a produtora que passa a ter liquidez para investir nos seus projetos. O banco será honrado pois o contrato é assegurado por lei. Poderia ser feito aqui: imagine o Banco do Brasil securitizando o fundo de 1 bilhão anual da ANCINE e antecipando os investimentos para as empresas. A produtora garante um fluxo de caixa, não precisa demitir sua equipe entre um

projeto e outro. Planejamento é um problema tanto quanto gestão.

A ANCINE avançou muito, temos hoje uma política avançada que não pode retroceder, mas ela não conseguiu fazer o mercado entrar nesse segmento a ponto de torná-lo independente do dinheiro público. Há ainda a dependência do Fundo Setorial do Audiovisual, um adicional de preocupação em relação a incerteza do cenário de caos político do país desde o impeachment. O produtor que há vinte anos apostou no negócio e está começando a receber divididos, ou um roteirista que tem salário melhor se pergunta se vai ter que « beijar a mão de não sei quem... ». A ANCINE progrediu nessa última década para acabar com essa prática clientelista, criou um sistema de pontuação e de critérios e com isso deu previsibilidade e republicanismo necessários para uma política pública. E para planejamento da gestão.

**Noel Carvalho:** A pontuação das empresas produtoras foi importante como índice de qualificação?

**Alfredo Manevy:** Mesmo que a gente discorde dos critérios de uma pontuação, ela é importante para dar e garantir uma política pública e seu rumo, o peso da meritocracia, o peso de cotas que se quer incentivar. Os critérios são as ferramentas de uma política cultural, e também a forma de oferecer previsibilidade e poder de gestão. Não houve tempo na minha gestão da Spcine para implementar formas mais avançadas de qualificação das empresas, mas pudemos induzir discussões relevantes e ajudá-las a enxergar um pouco além do tempo presente. Eu acho que conseguimos propor boas discussões. A própria existência da Spcine e a discussão da necessidade de um pensamento estratégico em uma cidade como São Paulo foi interessante e acho que avançamos na compreensão do necessário papel de uma política pública. São Paulo tem essa origem bandeirante de ser contra o Estado, como se tudo feito pela instância do privado fosse correto e tudo feito pelo Estado ruim. Acho que foi bom para a cidade a correção e a transparência da Spcine, que em pouco tempo, graças a nossa postura, tornou-se uma instituição apropriada pela cidade e pelo setor.

**Noel Carvalho:** Você acha que a Spcine sobrevive ao novo prefeito?

**Alfredo Manevy:** Eu acho que sim. E a sua maior defesa é que o setor se apropriou dela. O Maurício Andrade Ramos que assumiu agora era o meu braço direito. Renato Nery esteve comigo na secretaria desde o início e construir a Spcine. Ambos continuam dirigindo a empresa, e tem o respaldo do setor e do secretário. Talvez tenhamos algum problema no futuro, mas não houve até aqui uma ruptura. Por hora, a SPCINE está aí e a sua maior salvaguarda é, como eu disse, a defesa do setor e da cidade de São Paulo, do público que frequenta vinte salas públicas semanalmente. O secretário da cultura é o André Sturm, uma pessoa de cinema. Eu acredito que nessa área ele não vai propor nada ruim. Tivemos uma boa parceria na retomada do cine Belas Artes.

**Noel Carvalho:** Inovar é também criar novas demandas, ampliar mercados. Sabemos que há milhares de pessoas que nunca foram ver filmes no cinema, embora sejam consumidores

ativos de audiovisual. O que a Spcine fez para facilitar o acesso das pessoas às salas de cinema?

**Alfredo Manevy:** Uma inovação importante foi apostar na formação de público. Criamos o maior circuito do mundo de salas de cinema públicas no Brasil e América Latina. São 20 salas espalhadas na periferia da cidade com equipamento digital de ponta. Equipamos todos os CEUSs com o melhor projetor do mundo, o Christie 2D/2K, sistema de som Dolby 5.1 e telas profissionais. São equipamentos de projeção de excelência, superiores aos das salas do Cinemark. Mantemos programação que vai chegar a um milhão de telespectadores em um ano; na periferia, em bairros onde o shopping não está, permitindo que uma nova geração de paulistanos e paulistanas de baixa renda se relacionem com a telona. Estamos formando público para o cinema. Em dois anos colocamos esse projeto na rua, o maior do mundo de formação do olhar. É um dos nossos grandes orgulhos, uma grande inovação de gestão pública. Bancamos a ideia de que o olhar também é importante. Se o país esta produzindo 150 filmes ao ano, temos que ampliar esse negócio. Criar espaços para exibição e público para os nossos filmes.

**Noel Carvalho:** Como os exibidores reagiram?

**Alfredo Manevy:** A rede Cinemark veio reclamar do circuito e discutir se haveria algum tipo de prejuízo a eles. Eu mostrei a eles a diferença de localização entre as salas deles e as nossas e expliquei que além de estarmos distantes, estamos formando público para eles. Eles entenderam que não éramos antagonistas, mas parceiros e hoje nosso circuito consegue filmes em terceira semana. Conseguimos construir uma boa relação com esses circuitos de exibição.

**Noel Carvalho:** Para finalizar, alguma prefeitura do interior do estado procurou vocês para implantar o modelo da Spcine?

**Alfredo Manevy:** Eu recebi muita gente. Grupos de cineastas do interior de São Paulo, querendo que abraçássemos uma visão de desenvolvimento estadual que estava na origem do projeto. Quando o Juca Ferreira propôs que eles participassem do movimento o Alkimin aceitou. Se conseguíssemos criar algo fora da querela PT, PSDB e tivéssemos o incentivo do governador de São Paulo seria muito bom. Na inauguração da Spcine, tivemos prefeito, governador e ministra da cultura, todos unidos. Mas aí, passados algumas poucas semanas, uma pequena parcela que era contra a Spcine desde o início, algumas “matracas” do cinema paulistano envenenaram o Governo do Estado: “Não dê dinheiro para eles. Isso ai é coisa do PT etc.”. E o próprio governo estadual demonstrou que essa política não era prioritária, não conseguindo sequer os recursos que o governador anunciou em público e para toda a imprensa. Com isso inviabilizou-se o aporte do governo e mais que o aporte, uma visão muito mais potente e articulada que poderia surgir para fazer o polo paulista se organizar. Ao mesmo tempo os prefeitos de cidades paulistas batiam na nossa porta pedindo uma política para o interior do estado e eu dizia que, embora eu acreditasse que suas demandas fossem relevantes, a Spcine não tinha jurisdição nem orçamento para poder fazer qualquer coisa voltada a essa política.

**Noel Carvalho:** Paulínea e Campinas?

**Alfredo Manevy:** Paulínea veio bater na porta e eu sugeri conversar com o prefeito de lá, pressioná-lo para fazer pressão junto ao governador. Certas coisas só avançam assim. Em Campinas, com a Unicamp haveria a possibilidade de montar uma estratégia para o estado de São Paulo do ponto de vista regional. O oeste do Estado nos procurou, Rio Claro. Vejamos o que perdemos com a ausência do governo estadual, espero que isso mude.

**Noel Carvalho:** Além da Ufscar e a USP também no interior com as quais poderíamos ampliar essa estratégia de desenvolvimento da atividade no âmbito regional. Muito obrigado, Manevy.