

FACULDADE DE TECNOLOGIA PADRE DANILO JOSÉ DE OLIVEIRA OHL

CENTRO PAULA SOUZA – SÃO PAULO

BRUNA VIEIRA SANTOS

GABRIEL DIAS GARCIA

LARA SILVA BASILE

**A EXPERIENCIA SENSORIAL COMO ESTRATÉGIA DE GERAÇÃO DE VALOR
ECONÔMICO EM EVENTOS CULTURAIS**

**BARUERI
2026**

**FACULDADE DE TECNOLOGIA PADRE DANILO JOSÉ DE OLIVEIRA OHL
CENTRO PAULA SOUZA – SÃO PAULO**

BRUNA VIEIRA SANTOS

GABRIEL DIAS GARCIA

LARA SILVA BASILE

**A EXPERIENCIA SENSORIAL COMO ESTRATÉGIA DE GERAÇÃO DE VALOR
ECONÔMICO EM EVENTOS CULTURAIS**

Projeto de pesquisa apresentado à banca examinadora da Faculdade de Tecnologia de Barueri como requisito parcial para obtenção do título de tecnólogo em Gestão de Eventos.

Orientador Prof^o Me. José Carlos de Medeiros

**BARUERI
2026**

BASILE, Lara Silva; GARCIA, Gabriel Dias; SANTOS, Brune Vieira. **A experiência sensorial como estratégia de geração de valor econômico em eventos culturais.** Relato tecnológico apresentado à Faculdade de Tecnologia Padre Danilo José de Oliveira Ohl - Fatec Barueri - para obtenção do título de Tecnólogo em Eventos.

Aprovado em: ____/____/____

Banca Examinadora

Orientador Prof. Me. _____ Instituição

Julgamento _____ Assinatura

Prof. Dr. _____ Instituição

Julgamento _____ Assinatura

Prof. Dr. _____ Instituição

Julgamento _____ Assinatura

Observação:

RESUMO

A partir da pesquisa inicial realizada pelos autores, constata-se a dificuldade de manutenção de projetos culturais, especialmente no âmbito da música de concerto. Quase a totalidade desses projetos depende de recursos públicos e de programas de incentivo fiscal para existir, o que os torna economicamente dependentes. O propósito deste estudo é investigar a aplicação de experiências sensoriais para além da audição — tradicionalmente presente em eventos musicais — de modo a gerar maior valor agregado e ampliar o potencial de atratividade econômica. A pesquisa, de caráter exploratório e investigativo, busca reconhecer o cenário atual e comparar diferentes pontos de vista de produtores e artistas. Para tanto, foram analisados três estudos de caso: a Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESF), representante de um modelo mantido por fomento governamental; e a Série *Candlelight*, juntamente com o projeto *Starlight Concert*, como exemplos de iniciativas privadas inovadoras. Após a análise, conclui-se que a inserção de elementos extramusicais eleva a percepção de valor agregado ao ingresso e além disso, quando associada a produções estruturadas em conjuntos instrumentais reduzidos, essa estratégia viabiliza a existência de projetos de concertos financeiramente autossustentáveis.

Palavra chaves: Música de concerto; eventos culturais; experiência sensorial; viabilidade econômica;

ABSTRACT

Based on the initial research conducted by the authors, it is evident that maintaining cultural projects is challenging, especially within the field of concert music. Nearly all of these projects rely on public funding and tax incentive programs to exist, making them economically dependent. The purpose of this study is to investigate the application of sensory experiences beyond hearing — traditionally present in musical events — in order to generate greater added value and expand the potential for economic attractiveness. This exploratory and investigative research seeks to understand the current scenario and compare different perspectives of producers and artists. To this end, three case studies were analyzed: Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP), representing a model supported by government funding; and the *Candlelight* Series, along with the *Starlight Concert* project, as examples of innovative private initiatives. Following the analysis, it is concluded that the inclusion of extra-musical elements elevates the perceived added value of the ticket. Furthermore, when combined with productions structured around smaller instrumental ensembles, this strategy enables the existence of financially self-sustaining concert projects.

Keywords: Concert music; cultural events; sensory experience; economic feasibility.

SUMÁRIO

RESUMO.....	3
ABSTRACT	4
INTRODUÇÃO	6
DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	8
PROBLEMÁTICA	8
OBJETIVO GERAL	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
JUSTIFICATIVA.....	10
EMBASAMENTO TEÓRICO	11
Origem do concerto e da música instrumental	11
A música clássica e a ascensão da música de concerto	12
Definição de evento cultural	13
Dimensão Cultural e Função Social do Evento.....	14
Mercado, indústria cultural e cultura de massa	15
A experiência sensorial ligada as artes	16
METODOLOGIA.....	18
DESENVOLVIMENTO.....	20
A Osesp	20
Entrevistada	21
Proposta da Osesp	21
Acessibilidade e projetos inovadores	24
Custos de manutenção de uma orquestra	25
Leis de incentivo fiscal.....	27
Organizações Sociais	28
A Fever e o projeto Candlelight	30
O projeto Starlight Concert.....	32
Discussão de Resultados:	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
APÊNDICE I.....	40

INTRODUÇÃO

Este estudo preliminar partiu da ideia de entender por que projetos culturais ligados à música de concerto, como orquestras, enfrentam tantas dificuldades para se manter no Brasil. A partir dessa reflexão, pretendemos investigar como esses projetos podem continuar ocorrendo sem depender apenas de leis de incentivo ou do interesse de patrocinadores. Assim, o objetivo é analisar diferentes formas de sustentabilidade e maneiras de agregar valor às apresentações, a fim de discutir caminhos que favoreçam a sustentabilidade para que esse tipo de projeto cultural possa crescer e se manter de forma independente.

De acordo com a pesquisa anterior de um dos autores “Projeto de Formação de orquestra, um estudo de caso” (Garcia. G. D – UNESP 2012), realizar projetos culturais no Brasil sempre foi um desafio para os empreendedores, principalmente para projetos de orquestra e música de concerto devido ao alto custo de investimento.

Nesta pesquisa mencionada, foi estudado a utilização de leis de incentivo como forma de viabilizar a execução, porém a utilização de desses mecanismos dependem de muitos fatores como ter um projeto aprovado pelo órgão responsável (Governo federal, governo estadual ou municipal) e interesse das empresas para patrocínio.

Com isso, o projeto busca investigar alternativas que não dependam de fatores externos de interesse. Entre os aspectos a serem analisados, inclui-se a possibilidade de auto investimento e a sustentabilidade econômica desses projetos, porém essa proposta enfrenta os mesmos desafios apontados no estudo anterior: o alto custo, a baixa adesão e o reduzido interesse da população em geral.

Como parte da investigação, este projeto pretende estudar alguns casos de projetos que têm essa mesma problemática e que de alguma forma conseguiram superar essas dificuldades. Iremos investigar cases como por exemplo a OSESP¹, reconhecida por ser um projeto de renome e referência de música de concerto no Brasil das quais depende de leis de incentivo para sua manutenção; a Série *Candlelight*, igualmente reconhecida nacional e internacionalmente pela forma inovadora e apresentação da música de concerto; e o projeto *Starlight*, iniciativa brasileira similar ao *Candlelight*, onde ambos sobrevivem por meios próprios.

¹ Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

A partir da análise desses principais projetos citados anteriormente, pretende-se compreender a real situação do mercado cultural por meio de uma pesquisa aprofundada. De um lado, busca-se identificar os fatores que tornam um projeto como a OSESP viável, mantendo-se com o apoio de mecanismos públicos; de outro, pretende-se compreender o que torna um projeto como o *Candlelight* autossuficiente financeiramente. Esta pesquisa analisará a hipótese de que a utilização de uma experiência sensorial, como no caso do *Candlelight*, que oferece um concerto à luz de velas, combinando música e efeito visual, torna o projeto economicamente mais interessante, gerando maior valor agregado ao ingresso.

Assim procurar uma possível forma, ou um padrão que indique caminhos para novas abordagens. Já de antemão, o projeto pretende também estudar a utilização das experiências sensoriais (Visão, audição, paladar, tato e olfato) como uma possível estratégia para compreender de que forma o interesse e o valor agregado podem contribuir para a viabilidade de projetos de música de concerto sem depender de mecanismos governamentais e interesse de patrocínio de empresas.

DELIMITAÇÃO DO TEMA

Para melhor análise, iremos delimitar geograficamente os *cases* de investigação em projetos realizados nos últimos cinco anos em cidades do estado de São Paulo, precisamente na capital e região metropolitana, sendo exclusivamente a OSESP, Série *Candlelight* e o Projeto *Starlight*. Estes projetos têm como principal espaço de realização salas de concerto como a Sala São Paulo, no caso da OSESP; teatros como o Teatro Santander e o Teatro Renault, além igrejas como a Catedral da Sé e o Mosteiro de São Bento, e outros espaços onde a Serie *Candlelight* costuma realizar suas apresentações.

Também iremos restringir os projetos a apresentações musicais de música de concerto, ou “música clássica” ou “música erudita”², pois essas modalidades apresentam o mesmo perfil e as mesmas dificuldades de produção, independentemente do tamanho e da quantidade de músicos. A única diferença, no caso de apresentações de instrumentistas solo, música de câmara (ou conjuntos pequenos), orquestras e grandes conjuntos, está no custo total da produção devido à quantidade de músicos, mas não altera as questões de interesse e estilo de produção, que são justamente os objetivos de investigação deste projeto.

A pesquisa se propõe a estudar principalmente a abordagem sensitiva dessas apresentações musicais, focando na experiência do público em relação aos cinco sentidos (visão, audição, olfato, paladar e tato). Não será objeto principal de análise o gênero do repertório, considerando obras dos períodos barroco, clássico, romântico e contemporâneo, ou seja, não será analisado o “gosto musical” do público, mas sim a abordagem sensitiva dos concertos.

PROBLEMÁTICA

Atualmente os eventos de música de concerto/culturais quase sem exceção dependem de auxílios governamentais e patrocínios para sua manutenção, assim como mencionado por Garcia (2012), consequentemente são projetos que são economicamente inviáveis por meios próprios, possivelmente devido à falta de atualização ao longo de sua história. São projetos caros, complexos e de difícil comercialização.

² ¹Termos comuns utilizado para se referir a músicas tocadas por orquestras, instrumentos clássicos como violino, violoncelo etc, piano, órgão corais etc.

Com isso, esta pesquisa propõe investigar alternativas inovadoras, como a inclusão de elementos baseados na experiência sensorial, além daqueles mencionados pelas autoras Coronato e Franzoni (2013) em seu artigo “*A experiência sensorial e a experiência sensível nas artes*”, ou seja, pretende-se observar o uso de outros sentidos que, no caso específico desta pesquisa, focada na música de concerto, vão além da audição. A partir dessas novas inserções de experiências sensitivas, busca-se compreender de que forma elas possam gerar maior valor agregado e fomentar o interesse econômico nos projetos culturais.

OBJETIVO GERAL

Investigar o cenário atual dos eventos culturais no estado de São Paulo, mais especificamente eventos de apresentação da música de concerto (solo, câmara e orquestra) e suas abordagens inovadoras, principalmente no âmbito da experiência sensitiva através dos cinco sentidos³, como por exemplo a Serie *Candlelight*, objeto de investigação deste projeto, que explora a ambientação e a experiência visual em suas apresentações. E com o resultado desta pesquisa, analisar a viabilidade econômica de um evento cultural de música de concerto utilizando a experiência sensorial como fator de interesse econômico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os custos operacionais e de manutenção de um corpo artístico, bem como os custos de execução de um evento de música de concerto;
- Examinar os mecanismos, legislações e programas de incentivo aplicáveis ao setor cultural;
- Analisar ao menos um *case* que apresente autossuficiência econômica e atuação consolidada no mercado;
- Identificar possíveis elementos inovadores que contribuam para o aumento do interesse e da viabilidade comercial dos projetos;
- Identificar ações e projetos inovadores que incorporem a experiência sensorial durante a execução de eventos musicais.

³ Visão, olfato, paladar, audição e tato

JUSTIFICATIVA

De acordo com a pesquisa inicial realizada por Garcia (2012), fica evidente o alto custo envolvido na produção de um espetáculo cultural, especialmente quando se trata de orquestras. Nesse estudo, o autor propõe a utilização das leis de incentivo como alternativa para viabilizar tais produções. Contudo, a aplicação desses mecanismos depende de diversos fatores, como a capacidade de elaboração de projetos compatíveis com cada programa ou edital, o interesse de patrocinadores, além de envolver um processo burocrático, restritivo e de difícil execução.

Depender única e exclusivamente desses programas de incentivo pode representar um obstáculo ao desenvolvimento econômico de um projeto artístico, sobretudo diante do baixo retorno financeiro e da reduzida adesão do público.

Diante disso, a presente pesquisa propõe identificar formas mais eficientes de se tornar um projeto artístico economicamente rentável. Uma das hipóteses levantadas é a utilização de experiências sensoriais, conforme discutem Coronato e Franzoni (2013) em “*A experiência sensorial e a experiência sensível nas artes*”, e como exemplificado pela série *Candlelight*, reconhecida por sua abordagem inovadora.

Assim, esta pesquisa justifica-se por buscar esclarecer e oferecer subsídios a estudos mais aprofundados que contribuam para o aumento da produção de eventos culturais, ao promover a sustentabilidade econômica desses projetos por meio de um maior engajamento e interesse do público, agregam-se consequentemente, maior valor aos espetáculos musicais, em sintonia com a estratégia da experiência sensorial com geradora de valor econômico.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Origem do concerto e da música instrumental

A “música de concerto”, que hoje conhecemos popularmente como “música clássica” ou “música erudita”, teve suas origens no período barroco — aproximadamente entre os anos de 1600 e 1750 — com a ascensão da música instrumental e da chamada “música profana⁴”. Pela primeira vez, a música instrumental passou a ter a mesma importância que a música vocal, geralmente executada em contexto religioso. Com isso, surgiram novos estilos e gêneros musicais, como as sonatas barrocas, suítes e o concerto grosso, entre outros.

De acordo com Roy Bennett (1981), em seu livro *Uma Breve História da Música* (1981), a palavra *sonata* vem do latim *sonare*, que significa “soar” — ou seja, música feita para soar, em oposição à música cantada. Já a *suíte* teve suas origens na Renascença (entre 1400 e 1600), quando os compositores começaram a unir diversas danças durante as execuções em salões. Assim, formavam-se grandes obras compostas por várias danças, sendo as mais conhecidas o minueto, allemande, pavana e giga, entre outras. Por fim, destaca-se o concerto grosso.

Uma das formas mais interessantes da música barroca é o concerto, palavra que tanto pode ter vindo do italiano, no sentido de ‘consonância’, como também ter guardado seu significado original latino, isto é, ‘disputa’. A ideia do concerto remonta à Renascença. (...) As ideias de oposição e contraste acentuado levaram à concepção do concerto grosso barroco. Neste, os compositores opunham dois grupos de instrumentos: um pequeno grupo de solistas, chamado concertino (em geral, constituído por dois violinos e um violoncelo), contra uma orquestra de cordas conhecida por ripieno (pleno) ou tutti (todos os instrumentos juntos).— Roy Bennett, *Uma Breve História da Música* (1981, p. 43)

Dentro desse contexto, surgiu também o concerto solo, em que, em vez de um grupo de solistas, apenas um instrumentista dialoga com a orquestra. Geralmente, essas obras eram divididas em três partes contrastantes em andamento: rápido – lento – rápido.

Foi também nessa época que, segundo Bennett (1981), a orquestra começou a tomar a forma que conhecemos hoje.

O termo “orquestra” era usado para designar um conjunto, formado ao acaso, com quaisquer instrumentos disponíveis. Mas, à medida que avançava o século XVII, o aperfeiçoamento dos instrumentos de cordas⁵ (...) fez com que a seção de cordas se tomasse uma unidade independente. Essa passou a constituir a base da orquestra — um núcleo central ao qual os compositores acrescentavam outros instrumentos, individualmente ou em dupla, de acordo com as circunstâncias: flautas, oboés, fagotes, por vezes trompas e, eventualmente, trompetes e tímpanos.” — Roy Bennett, *Uma Breve História da Música* (1981, p. 43)

⁴ Termo utilizado a partir da Idade Média para músicas que não possuíam objetivos litúrgicos ou religiosos.

⁵ Violinos, violas, violoncelos e contrabaixos.

A música clássica e a ascensão da música de concerto

Muitos de nós reconhecemos toda a música de concerto como música clássica, embora o termo se refira, de forma mais precisa, ao estilo e à estética das obras compostas entre 1750 e 1810. Os principais representantes desse período foram Joseph Haydn, Wolfgang Amadeus Mozart e Ludwig van Beethoven.

Essa confusão de nomenclatura provavelmente ocorreu porque, segundo Bennett, o estilo clássico se aproximou bastante da alta sociedade da época, e o termo “clássico” passou a carregar um status social de refinamento e prestígio.

A palavra *clássico* deriva do latim *classicus*, que designava um cidadão — e, posteriormente, um escritor — pertencente à mais alta classe. Com o tempo, o termo passou a ser associado a algo de excelência, valor e distinção.

Assim como chamamos de ‘clássicos’ os grandes autores da literatura, descrevemos como ‘clássico’ o estilo arquitetônico da Grécia e da Roma antigas — significando um estilo que atribui suma importância à graça e à simplicidade, à beleza das linhas e formas, ao equilíbrio e à proporção, à ordem e ao controle.” — Roy Bennett, *Uma Breve História da Música* (1981, p. 45)

Com base nisso, compreende-se por que a música de concerto passou a ser associada diretamente à alta sociedade. Durante o período clássico, esse novo estilo obteve enorme aceitação, tanto entre os compositores quanto entre o público — em sua maioria, membros da nobreza.

Vale destacar também o surgimento de um instrumento que ganhou enorme protagonismo nessa época: o piano. Segundo Bennett (1981) “Muitas obras foram então escritas especialmente para o pianoforte - em geral chamado "piano", para abreviar - e muitas o incluíam ao lado de outros instrumentos”. Compositores como Mozart e Beethoven dedicaram-se intensamente à criação de obras para piano solo, música de câmara e concertos com piano solista.

Possivelmente, esse ambiente estético e cultural, aliado à relevância desses compositores, fez com que a “música de concerto” se tornasse, para o público moderno, sinônimo de “música clássica”.

Porém, embora o termo “música clássica” seja o mais utilizado para se referir a esse estilo de música, ele não é o mais adequado, pois muito dessas obras não se restringem apenas à este período – entre 1750 e 1810 – sendo que muitos também se referem à obras escritas nos períodos anteriores - barroco, renascentista – quanto posteriores – romântico e contemporâneo.

Segundo artistas, compositores e produtores da área, o melhor e mais preciso termo para se referir a este estilo seria o de “Música de Concerto”, que corrobora com a entrevistada nesta pesquisa, Renata Lípia Lima (2026), como no trecho a seguir:

“(...)existe um estigma em torno da música de concerto. (...) eu chamo de música de concerto porque é o que a gente toca. E existe inclusive uma camada de pessoas que acabam pensando que nem eu, que para mim esse é um dos primeiros passos que a gente vai dando para desmistificar o que há em torno da música de concerto.”
(Renata Lima)

Sabe-se que a música instrumental, como forma de expressão cultural, teve suas origens no século XVII e se desenvolveu continuamente até os dias atuais. Não existe uma forma única ou absolutamente correta de nomear o estilo que popularmente chamamos de música clássica; contudo, para fins de estudo, de acordo com a definição apresentada, adotaremos o termo “música de concerto” para designar o repertório e o estilo que, segundo Bennett (1981), conquistaram grande protagonismo desde essa época até hoje.

Definição de evento cultural

O estudo dos eventos, especialmente dos eventos culturais, requer primeiramente a definição de seu conceito e de suas particularidades, que o diferenciam de acontecimentos sociais espontâneos. Na literatura especializada, o evento é compreendido como um fenômeno planejado e sistematizado, cuja execução depende de um conjunto de processos de gestão interligados.

Sob essa ótica, Matias (2011) descreve o evento como uma ação profissional que envolve pesquisa, planejamento, organização, coordenação, controle e implementação de um projeto, com o objetivo de alcançar um público específico e gerar resultados mensuráveis. Essa definição evidencia que o evento não ocorre de forma aleatória, mas é resultado de um processo gerencial estruturado, composto por etapas como concepção, pré-evento, execução e pós-evento.

De forma complementar, Getz (2007) destaca a dimensão experiencial e temporal do evento, entendendo-o como uma celebração ou apresentação de determinado tema, realizada em um período delimitado, à qual o público é convidado a participar. Essa característica efêmera exige um planejamento preciso, capaz de proporcionar uma experiência significativa e marcante aos participantes.

Assim, o evento cultural deve ser percebido como uma síntese entre gestão e expressão simbólica, articulando a organização técnica com o propósito de promover cultura, identidade e percepção do indivíduo enquanto parte da sociedade. Sua realização pressupõe não apenas eficiência administrativa, mas também sensibilidade para compreender e valorizar o contexto sociocultural em que está inserido.

Dimensão Cultural e Função Social do Evento

O evento cultural, em sua essência, representa um fenômeno complexo que transcende o simples entretenimento, exigindo uma abordagem de gestão associada a um profundo entendimento de seu valor simbólico. A principal característica que o diferencia de uma ocorrência espontânea é sua natureza planejada e intencional, sustentada por objetivos socioculturais definidos.

A dimensão cultural manifesta-se por meio de seu conteúdo e de sua função social, cuja finalidade é celebrar, preservar e difundir a produção humana. O evento cultural busca promover o acesso à arte, às tradições, ao folclore e a outras formas de patrimônio, funcionando como um catalisador de identidade e memória coletiva. Sob a ótica da experiência, Getz (2007) reforça essa perspectiva ao classificar o evento cultural como uma celebração ou apresentação de determinado tema, que envolve o público durante um tempo limitado, englobando festivais, exposições e performances.

O foco principal deste trabalho está na capacidade de um evento proporcionar experiências inesquecíveis e significativas, conectando os participantes à cultura que ele representa. A aplicação dessas experiências busca gerar maior valor agregado, tornando o projeto mais atrativo e rentável.

Para que essa experiência seja realmente marcante e relevante, a dimensão sensorial é a chave para a criação de memórias. É aqui que o conceito se alinha ao tema central deste estudo. Um evento cultural vai além da esfera cognitiva, estimulando os sentidos do público. Segundo Coronato e Franzoni (2013), a "experiência sensorial" é o primeiro e mais importante contato com a arte e a cultura, funcionando como a "porta de entrada para a experiência sensível". Elas indicam que, por meio da visão, audição, tato, olfato e paladar, o indivíduo estabelece uma conexão inicial e profunda com a manifestação cultural. Desse modo, o gestor de eventos deve planejar cuidadosamente a arquitetura sensorial do ambiente, usando recursos como iluminação

cênica (visão), design acústico (audição) e aromas (olfato) para garantir a completa imersão e o engajamento com o conteúdo cultural.

Ainda de acordo com Getz (2007), além de seu significado simbólico, o evento cultural também desempenha um papel estratégico no desenvolvimento regional, sendo um recurso importante para o turismo de eventos. Essa modalidade ajuda a fortalecer a imagem de um destino, a diminuir a sazonalidade e a impulsionar a economia local.

A capacidade de um evento cultural de gerar experiências memoráveis tem uma implicação direta na geração de valor econômico. Se, como afirma Getz (2007), a experiência deve ser significativa, a ativação sensorial garante a formação de memória afetiva e de um forte vínculo emocional com a marca do evento e a cultura ali representada. Essa conexão emocional se traduz em maior disposição a pagar pelo produto cultural, seja por meio de ingressos, consumo de *merchandising* ou aquisição de produtos locais. Além disso, a qualidade da experiência sensorial impacta diretamente a fidelização do público e a promoção boca a boca, fatores essenciais para a sustentabilidade financeira do evento a longo prazo. Portanto, a gestão consciente da sensorialidade é reconhecida como uma estratégia central para a valorização econômica no mercado de eventos culturais.

Deste modo, a sustentabilidade e o sucesso desse valor gerado dependem da aceitação social e da participação ativa da comunidade em sua organização e execução. O envolvimento local não apenas confere autenticidade ao projeto, mas também assegura que os benefícios sociais e econômicos sejam vistos como legítimos, tanto pelos moradores quanto pelos turistas. Assim, a gestão do evento deve equilibrar a estratégia de valorização econômica, impulsionada pela sensorialidade, com a construção de capital social e a aprovação contínua da comunidade.

Em resumo, com base nos autores apresentados até então, o evento cultural representa uma conexão estratégica entre cultura, gestão e desenvolvimento, transformando o patrimônio simbólico em um produto de valor para a comunidade e unindo a sociedade em torno de metas culturais, sociais e econômicas compartilhadas.

Mercado, indústria cultural e cultura de massa

De acordo com Denys Cuche (1999), em *A noção de cultura nas ciências sociais*, a cultura deve ser compreendida como um sistema simbólico que reflete as estruturas sociais e as relações entre os grupos. O autor discute as hierarquias culturais, mostrando como cada classe social constrói e valoriza determinadas formas de expressão simbólica, o que ele chama de

“culturas de classe”. Nesse sentido, cada grupo social desenvolve seu próprio *habitus*, ou seja, um conjunto de disposições e práticas que caracterizam sua posição e distinção em relação a outros grupos.

Embora Cuche (1999) trate a cultura a partir de uma perspectiva antropológica, sua análise das hierarquias culturais pode dialogar com a visão crítica de Theodor Adorno e Max Horkheimer, filósofos da Escola de Frankfurt, que desenvolveram o conceito de “indústria cultural”.

No artigo “Conceito de Indústria Cultural em Adorno e Horkheimer”, João Francisco P. Cabral discute como, na visão Adorniana, a cultura de massa surge como um produto das relações capitalistas, no qual a rentabilidade econômica prevalece sobre a qualidade criativa e artística. A cultura passa, assim, a ser produzida de forma padronizada e voltada ao consumo, perdendo seu potencial emancipador.

Indústria Cultural distingue-se de cultura de massa. Esta é oriunda do povo, das suas regionalizações, costumes e sem a pretensão de ser comercializada, enquanto que aquela possui padrões que sempre se repetem com a finalidade de formar uma estética ou percepção comum voltada ao consumismo. E embora a arte clássica, erudita, também pudesse ser distinta da popular e da comercial, sua origem não tem uma primeira intenção de ser comercializada e nem surge espontaneamente, mas é trabalhada tecnicamente e possui uma originalidade incomum – depois pode ser estandardizada, reproduzida e comercializada segundo os interesses da Indústria Cultural. – Conceito de Indústria Cultural em Adorno e Horkheimer - CABRAL, João Francisco Pereira. "Conceito de Indústria Cultural em Adorno e Horkheimer"; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/cultura/industria-cultural.htm>. Acesso em 07 de outubro de 2025.

Em síntese, Adorno distingue a cultura de massa — expressão popular e espontânea — da indústria cultural, que transforma a cultura em mercadoria e padroniza suas formas de expressão com fins econômicos. Já Cuche (1999), por outro lado, contribui ao demonstrar como as práticas culturais refletem as estruturas sociais, permitindo compreender como diferentes grupos se relacionam com essas formas de produção simbólica.

A experiência sensorial ligada as artes

Quando falamos de “sentido”, referimo-nos aos cinco sentidos: tato, visão, paladar, audição e olfato. Ainda de acordo com Coronato e Franzoni (2013), temos também um sexto sentido, que as autoras definem como “o próprio corpo, o sujeito voltado a si mesmo; seria o sentido interno, enquanto todos os outros seriam externos”. Este ponto, as autoras extraem de uma obra intitulada *A dama e o Unicórnio*, analisada pelo filósofo francês Michel Serres (2001).

Essa obra consiste em seis tapeçarias, nas quais cada uma representa um sentido, conforme apresentado na pesquisa das autoras.

No que diz respeito à noção de cultura e identidade, essa discussão encontra eco em Denys Cuche (1999), que entende a cultura como um sistema simbólico compartilhado, construído e reinterpretado pelos grupos sociais. Assim, podemos compreender que a experiência sensorial também se manifesta como expressão cultural, articulando corpo, percepção e significado.

Ainda tratando da aplicação dos sentidos nas artes, as autoras referem-se à experiência:

A valorização do “sentido”, do “sensível” e da “experiência”, projeta-se também para áreas do chamado conhecimento científico, que, não raramente, tem dialogado de forma direta com experiências artísticas, sendo também problematizadas por estudiosos das manifestações artísticas contemporâneas. - Coronato e Franzoni (2013)

Segundo as autoras, parte-se do pressuposto de que a arte sempre esteve ligada aos sentidos. Porém, no artigo mencionado, observa-se que “Durante muito tempo, apenas dois sentidos – a visão e a audição – tiveram preponderância no pensamento ocidental” (Coronato e Franzoni), ou seja, em praticamente todas as manifestações artísticas, sempre privilegiamos apenas esses dois sentidos. Por exemplo: nas artes visuais e na dança, a visão; no teatro, a visão e a audição; e na música, a audição.

Na modernidade, à luz do racionalismo científico, deu-se a separação das ciências e também das artes. Cada sentido foi se referenciando a uma arte, assim, a visão para as artes visuais, a audição para a música, o tato para a escultura, o paladar para a culinária e, mesmo nas artes cênicas, a prioridade foi dada ao olhar e à audição, deixando os outros sentidos de fora. [...] os espaços para cada arte também foram se especificando e se especializando, ganhando protocolos distintos de estruturação da atenção e percepção e, nesse processo, não mais se podia comer ou beber no teatro, não mais se podia tocar as obras, etc. - Coronato e Franzoni (2013)

Pode-se concluir, com base nas autoras, que conforme as artes foram se desenvolvendo, acabaram “perdendo” a integração entre os sentidos, privilegiando apenas um em cada gênero. No entanto, em algumas épocas, houve tentativas de resgatar essa valorização sensorial. Por exemplo, “Na cultura barroca e renascentista, os perfumes e as comidas eram importantes no cenário teatral”. Outros exemplos citados pelas autoras incluem:

O Cântico dos Cânticos do Antigo Testamento e apresentou-o no Théâtre d’Art com a ideia de um teatro total que engajassem o visual, o aural e o olfativo do público. O diretor buscou uma correspondência mística entre o texto, a música, as cores e os aromas. Por exemplo, em uma das partes, as vogais i-e eram iluminadas com um “o” que correspondia, na música, à clave de dó, à cor laranja e ao cheiro de violetas brancas. - Coronato e Franzoni (2013)

As autoras, em seu artigo, privilegiam a aplicação dos sentidos no teatro; porém, como afirmam, esse pensamento pode ser estendido a qualquer gênero artístico, valorizando assim a experiência estética. Além disso, tal concepção também se manteve presente entre artistas vanguardistas, e pode ser relacionada a projetos contemporâneos, como o *Candlelight*, que traz essa mesma proposta à música de concerto. Segundo eles:

“[O projeto] Candlelight é a sua experiência para elevar qualquer ocasião. É tudo uma questão de combinação: locais espetaculares, energia sem igual, milhares de velas e uma seleção de músicas tocadas de uma maneira que você nunca ouviu antes. Música clássica, reinventada.” - Site Oficial Candlelight

Ou seja, há aqui a aplicação do sentido da visão, considerando o ambiente como parte essencial da experiência e uma forma de inovar e reinventar a “música clássica”.

METODOLOGIA

Como primeira etapa da pesquisa, será realizado um levantamento teórico-bibliográfico sobre as questões atuais e a definição dos termos utilizados. Incluir-se-á um breve panorama histórico da música de concerto e do mercado cultural, desde suas origens até os dias atuais, bem como uma caracterização do mercado cultural na região delimitada pelo projeto e uma descrição histórica sucinta dos casos analisados.

Como segunda etapa, serão realizadas entrevistas de abordagem qualitativa, na modalidade aberta e semiestruturada, com profissionais do setor⁶. As entrevistas ocorrerão ao longo do primeiro semestre de 2026, de forma presencial ou por via remota, utilizando plataformas de videoconferência⁷ ou presencial. Como instrumento de coleta de dados, será utilizado um roteiro de perguntas norteadoras adaptado a cada perfil de entrevistado. Todas as interações serão gravadas mediante autorização prévia dos participantes via Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e, posteriormente, passarão por transcrição integral com auxílio de Inteligência Artificial generativa, contando com revisão e complementação auditiva manual para viabilizar a análise de conteúdo. Os registros audiovisuais brutos ficarão disponíveis por meio de links não listados na plataforma YouTube, anexados às referências desta pesquisa.

⁶ Produtores, empreendedores culturais, gestores, músicos e artistas de projetos de música de concerto.

⁷ Google Meet, Zoon etc

Esta etapa de campo será complementada por uma pesquisa documental em materiais informativos, websites e referências oficiais de cada projeto investigado⁸ buscando compreender em profundidade a atuação e a estrutura desses casos à luz dos objetivos desta pesquisa. Serão privilegiados profissionais e documentos diretamente vinculados aos casos estudados.

Ao final, será apresentada uma análise geral dos pontos principais e das questões levantadas pelos entrevistados. Será feita uma análise comparativa com as referências teóricas levantadas e, por fim, será apresentada uma proposta em que a utilização de aditivos sensoriais na experiência de uma apresentação musical gere interesse de público e sustentabilidade econômica para a realização do projeto.

8 OSESP, Candlelight e Starlight

DESENVOLVIMENTO

A Osesp

A Osesp (Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo), sediada na Sala São Paulo, na Estação Júlio Prestes, na capital, é considerada referência em música de concerto, na qual mantém uma série constante de concertos e apresentações musicais com orquestra e coro. A orquestra é mantida pela Fundação Osesp, criada em 2005 para administrar o espaço, os projetos e os corpos estáveis. Segundo a descrição em seu site:

“A Fundação Osesp é uma instituição sem fins lucrativos que tem por objetivos apoiar, incentivar, assistir, desenvolver e promover a cultura, a educação e a assistência social, com ênfase na música de concerto, instrumental e vocal.”(OSESPP)

A Osesp, até então denominada “Orquestra Sinfônica Estadual”, foi fundada em 1954 pelo maestro Souza Lima e teve sua estreia no dia 18 de julho daquele mesmo ano, no Teatro Cultura Artística. Ainda naquele ano, no dia 13 de setembro, foi promulgada a Lei nº 2.733 que criou a orquestra pelo então governador do estado, Lucas Nogueira Garcez.

Depois de um tempo fechada, em 1973, a orquestra é reativada e passa a ser liderada pelo maestro brasileiro Eleazar de Carvalho. Em 1977, estabelece sua sede provisória no Teatro Cultura Artística, fixa pela primeira vez uma temporada com programação anual e desenvolve uma intensa agenda de concertos. Em 1996, é criada a Associação dos Profissionais da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (Aposesp), que desempenha um papel-chave na reestruturação do grupo. Em 1º de março de 1997, assume o maestro John Neschling, responsável por grandes avanços nos contratos de músicos nacionais e internacionais, elevando a orquestra a um nível internacionalmente reconhecido.

Em 21 de abril de 1999, é inaugurada a Sala São Paulo, construída nas instalações dos jardins internos da Estação Júlio Prestes. Em 2005, foi criada a Fundação Osesp, tendo o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso como presidente do conselho. A partir de 2006, também é fundada a Academia Osesp, com a finalidade de qualificar jovens músicos para a atuação em orquestra. Em 2008, tem início o projeto Osesp Itinerante e, em 2012, a fundação assume a administração do Festival de Campos do Jordão. Recentemente, em 2026, abre-se a Sala Estação Motiva Cultural, destinado a apresentações que fogem ao estilo padrão da Osesp, como parcerias com músicos populares e apresentações com o objetivo de melhorar a interação com o público geral.

Hoje a fundação Osesp mantém os seguintes projetos: a temporada da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo, de março a dezembro, na Sala São Paulo; a temporada do

Coro da Osesp, que conta com concertos na Sala Estação Motiva Cultural, em turnês pelo estado de São Paulo no projeto Osesp Itinerante, e no projeto Coro na Capital, onde são realizados concertos em outras instituições da cidade (museus, parques, CEU⁹s, etc.); a Série B32, realizada no Teatro B32, na Avenida Faria Lima, para fins de visibilidade; o projeto Osesp no MASP, que é uma parceria com o museu onde se levam grupos de câmara (conjuntos menores de música de concerto) ao Teatro do MASP; e o Festival de Campos do Jordão, o maior festival de música clássica da América Latina no qual são realizados 120 concertos e recebidos 40 bolsistas durante o mês de julho.

Entrevistada

Para fim de pesquisa de campo, realizou-se uma entrevista via chamada de vídeo pela plataforma Google Meet na data de 23 de abril das 2026 às 11 horas com Renata Lípia Lima, de 42 anos, Gerente de Projetos Artísticos, que trabalha há 17 anos na Fundação Osesp. A entrevista iniciou sua carreira como estagiária no departamento de visitas educativas e está na instituição desde então, com apenas um intervalo de cerca de um ano no qual trabalhou no Festival de Campos do Jordão pela EMESP, o qual posteriormente passou a ser gerenciado pela Osesp. Passou pela Academia Osesp, pelo departamento midiático e, finalmente, entrou para o departamento artístico como assessora, onde era responsável pela vinda de solistas e regentes internacionais convidados. Posteriormente, tornou-se supervisora, coordenadora e, hoje, está como gerente do Estação Motiva Cultural desde janeiro de 2025.

Durante a entrevista, foram abordados diversos assuntos sobre produção cultural, o funcionamento e projetos da Fundação Osesp e a opinião dela sobre iniciativas inovadoras, tudo isso a fim de ilustrar um panorama do ponto de vista de uma instituição renomada de música na qual é responsável pela difusão da mais alta qualidade musical quando falamos da música de concerto.

Proposta da Osesp

Dentre os vários projetos da Fundação Osesp, a temporada Osesp — seu principal projeto é composta de cerca de 27 semanas de concertos regulares (com apresentações semanais de três réцитas do mesmo repertório), na qual a grande maioria conta com músicos internacionais, uma infraestrutura considerável e um alto custo de folha de pagamento. Sobre o

9 Os CEUs (Centros Educacionais Unificados) são espaços públicos de referência em educação, cultura, esporte e cidadania na cidade de São Paulo

sistema financeiro e os custos da orquestra e de seus projetos, a entrevistada divide a resposta em duas partes:

Na primeira parte, referente à temporada Osesp, a maior parcela das verbas é voltada principalmente à folha de pagamento de músicos e servidores, fundamental para manter a fundação e seus dois palcos artísticos. Nessa situação, a Fundação Osesp mantém um contrato de gestão¹⁰ com o Governo do Estado de São Paulo.

Dentro desses custos de folha de pagamento, ela afirma que atrair e manter músicos de fora é, sim, um custo muito expressivo, mas ressalta que manter a estrutura do espaço também representa um gasto considerável. Diante disso, o contrato com o Governo do Estado garante a base para a execução dos projetos.

Em uma segunda parte, segundo a entrevistada, já há um bom tempo a Osesp se utiliza de leis de incentivo (Lei Rouanet, ProAC, etc.) para compor o orçamento anual. Mais especificamente no caso da Estação Motiva Cultural, houve uma parceria de *Naming Rights* do Governo do Estado com a empresa Motiva para a construção desse espaço; em contrapartida, o local recebe o nome da empresa pelos cinco anos de vigência do contrato. Seria o equivalente a uma parceria na qual a empresa utiliza sua marca para intitular o lugar — como ocorre, por exemplo, com o Tokio Marine Hall e o Allianz Parque —, sendo essa a estratégia que viabilizou o custo de construção da sala.

“Foi uma associação do Governo do Estado que deu dinheiro para a realização do espaço, para a gente estruturar o espaço como uma nova sala de espetáculos, e a Motiva, o Instituto Motiva, que na época chamava CCR (...) aportou um dinheiro junto com o Governo do Estado para a gente poder construir a Estação. Eles têm então o direito, a concessão [do nome] daquele espaço de Estação Motiva Cultural nos próximos cinco anos em virtude do dinheiro que eles aportaram.” (Renata Lima).

A entrevistada complementa que a Estação Motiva Cultural, pela qual é responsável, possui um custo variável, pois cada espetáculo demanda necessidades diferentes, o que impede “precificar” exatamente o gasto de cada produção. Há um custo fixo de manutenção que já está previsto no projeto da Fundação Osesp, englobando equipe técnica, ambulância, segurança, entre outros. Em resumo, as parcerias são suficientes para manter a estrutura mínima, mas, para que haja um bom desenvolvimento dos projetos, é imprescindível o apoio das leis de incentivo.

Em síntese, podemos verificar que a Fundação se utiliza de duas principais fontes de renda: o contrato de gestão através de uma OS, para cobrir os gastos mínimos e garantir o

10 Através de uma OS (organização social) de acordo com a lei 9.637, de 15 de maio de 1998

funcionamento básico, e a captação de recursos de empresas e pessoas físicas por meio de leis de incentivo e parcerias privadas, garantindo assim um projeto mais amplo, com maior qualidade técnica e mais acessível.

Quando questionada sobre o aspecto dos custos e se seria possível manter um projeto cultural somente através da bilheteria, ela afirma que depender apenas dessa receita seria impossível, devido aos altos custos envolvidos na produção de um espetáculo e na manutenção de um espaço como a Sala São Paulo.

“Bilheteria não paga nada de um projeto cultural. (...) Trabalhar com cultura é muito dúbio, porque custa muito caro. Mas se a gente dispuser de um ingresso caro para a população, são espetáculos que vão ficar esvaziados. A Sala São Paulo tem 1220 lugares; (...) A gente consegue lotar por récita, em média 1000 pessoas. A Estação Motiva Cultural tem 543 lugares e a gente consegue um aproveitamento de 80% dos ingressos. Na Estação, a maioria dos concertos são a preços populares, ou seja, a preço de vale-cultura, ou gratuitos. Na Sala São Paulo, a gente tem os preços de assinaturas que variam de acordo com o lugar que você escolhe para sentar, só que a gente também tem vale-cultura, a gente também tem meia-entrada [de estudantes], meia-entrada de idoso (...). Por essas e outras, por mais que eu não ache que seja barato o valor do nosso ingresso para a realidade de um brasileiro, (...) o lugar mais caro custa R\$ 150,00, que é o balcão mezanino - não é barato. Mas a gente tem um lugar do coro que custa em média R\$ 42,00. (...) Então a gente tem que segurar o preço do ingresso. E com muita clareza eu posso dizer a vocês que ingresso não paga a conta”. (Renata Lima)

Complementando sua fala, ela explica que a instituição consegue estipular valores mais altos para apresentações específicas:

“(...) A gente tem alguns concertos que a gente chama de especiais, que esses a gente coloca um preço mais caro, porque a gente sabe que, inclusive, dispõe de uma estrutura mais cara. (...) A gente teve a Sinfonia do Harry Potter ano passado (...) E esse a gente cobrou mais caro, só que a gente manteve o nosso preço em todas as outras semanas da temporada. Esses especiais é o que a gente coloca um preço mais caro para dar uma ajudinha (...), gasta um pouco mais, mas dá uma espremida no valor do ingresso porque a gente sabe que tem gente com condição de pagar”. (Renata Lima)

Em pré-análise, verifica-se que a própria Osesp demonstrou preocupação em inserir elementos extramusicais nos espetáculos. Embora a música permaneça, naturalmente, em primeiro plano, a orquestra agrega componentes visuais com o objetivo de valorizar a experiência cênica, o que dialoga diretamente com a estratégia de geração de valor econômico por meio da experiência sensorial.

Quando questionada sobre se seria possível, no caso de um concerto especial, uma bilheteria cobrir 100% dos custos do espetáculo, ela afirma que ainda não conhece ninguém que tenha feito.

Ela esclarece que todos os espetáculos que utilizam leis de incentivo no Brasil têm a obrigação de disponibilizar uma cota de ingressos a preços populares, sendo que, em média,

cerca de 37% das entradas já são destinadas a essa categoria. O objetivo real da bilheteria, portanto, é cobrir apenas uma parte dos custos.

No caso específico de uma parceria como a Estação Motiva Cultural, em que tanto a Fundação quanto a empresa dividem as responsabilidades e o interesse sobre o projeto, a receita dos ingressos é rateada entre as duas partes. Como exemplo, considerando um ingresso em torno de R\$ 50,00 e deduzindo as meias-entradas e outros benefícios, uma sala de 540 lugares gera uma média de R\$ 10.000,00 de receita de bilheteria para cada parceiro. Nas palavras dela “10 mil reais é muito dinheiro para uma pessoa física; para um espetáculo, não paga nem o cachê de um dos bailarinos”. (Renata Lima).

Ela conclui que, se não houver uma articulação conjunta entre os departamentos, as empresas e o governo do estado, seria inviável realizar um projeto artístico desse porte. Afirma ainda que:

“um espetáculo que a gente promove aqui, para sair do papel, sem dúvida nenhuma (...) é fruto dessa estabilidade com o governo do estado. E que 40% da nossa temporada (...) a gente só consegue realizar porque a gente faz captação [em leis de incentivo]” (Renata Lima)

Ou seja, parte da estabilidade provém do governo estadual e outra parcela decorre das leis de incentivo. Dentro da distribuição geral de custos dos projetos, o cachê e o pagamento de músicos e artistas acabam sendo o componente mais oneroso, mesmo em produções menores, como os grupos de câmara.

Acessibilidade e projetos inovadores

Segundo a entrevistada, a Fundação vem propondo projetos inovadores que agregam elementos que vão além da música. Recentemente, no ano de 2025, foram produzidos projetos denominados por ela de "Concertos Especiais", nos quais, além de um repertório mais acessível e conhecido do público, integraram-se projetos luminotécnicos, cenários, atores e figurinos, criando um ambiente de maior imersão e proximidade com os espectadores.

“No geral a gente usa luzes, a gente tem esses aparatos. Nesses concertos especiais, imagina, é luz, é som, é cenário no palco. A gente teve um no ano passado que chama *Silence of Sound* que a gente construiu uma rampa no meio do palco e a Clown passava no meio da orquestra e chegava numa lua, (...) foi um cenário incrível. O do Harry Potter, o maestro estava vestido de Dumbledore¹¹, a gente colocou aqui fora um pessoal de *cosplay*¹² para tirar fotos, a gente colocou iluminação especial nas salas, usou fumaça, colocou LED imitando vela para ajudar. Então a gente se esforça nesses

¹¹ Personagem da franquia literária e cinematográfica *Harry Potter*

¹² O *cosplay* é a prática de se fantasiar e interpretar personagens de obras de ficção, como animes, mangás, filmes, séries e videogames. O termo deriva da junção das palavras inglesas *costume* (fantasia) e *play* (brincar ou interpretar).

especiais para trazer essa ambientação diferente em virtude daquilo que a gente está apresentando. (...) A gente teve um concerto chamado Floresta Villa-Lobos e a gente usou *video mapping*, que são aquelas projeções que a gente faz direto na parede, e a gente colocou na ambientação na sala que ficou lindíssimo.” (Renata Lima)

Verifica-se, portanto, uma iniciativa expressiva por parte da direção artística da Osesp na criação de projetos inovadores. Contudo, como ressaltado pela própria entrevistada, ainda persiste um público cativo e numericamente expressivo que se interessa exclusivamente por apresentações estritamente tradicionais, ou seja, centradas apenas na experiência auditiva.

Questionada sobre o viés financeiro e se há um retorno efetivo de público e receita decorrente desses concertos especiais, ela pontua:

“A partir do momento que a gente dispõe para o público uma qualidade de orquestra [do nível da Osesp] para fazer uma *Super Pops*, (...) vai para a mídia com um outro apelo, então a partir do momento que vai com (...) uma outra roupagem, o pessoal paga” (Renata Lima)

A partir dessa perspectiva, a entrevistada confirma, com base em sua experiência prática, que o investimento em elementos extramusicais — tais como cenários, iluminação cênica e intervenções teatrais — gera maior interesse do público e, por conseguinte, agrega valor ao produto cultural.

Nas falas apresentadas, delineia-se uma estratégia de equilíbrio de custos associada à percepção de valor por parte do público. Diante dos exemplos citados, como o concerto temático do Harry Potter, constata-se que o apelo de um repertório consagrado pelo público de massa, aliado a uma proposta de experiência imersiva, potencializa o interesse comercial. Esse fator viabiliza a elevação do preço dos ingressos, cujos valores superam os praticados nas réguas regulares da temporada tradicional da Osesp.

Custos de manutenção de uma orquestra

Segundo a entrevistada Renata Lima, Gerente de Projetos Artísticos da Fundação Osesp, os valores envolvidos na manutenção de um corpo estável como a Osesp e de seus projetos colaterais são extremamente elevados. De acordo com o Contrato de Gestão firmado com o Governo do Estado, está previsto para o ano de 2026 um repasse de R\$80.000.000,00¹³ verba destinada, fundamentalmente, a cobrir as despesas de manutenção da orquestra e da Sala São Paulo.

¹³ Informação obtida do 11º termo de aditamento ao contrato de gestão 02/2021, publicado no dia 19 de dezembro de 2025, vinculado ao Contrato de Gestão nº 02/2021 celebrado no dia 30 de março de 2021, pág. 81

Ademais, a instituição conta com o suporte de leis de incentivo estaduais (ProAC) e federais (Lei Rouanet – Pronac), por meio das quais, no plano anual de atividades, prevê-se a captação de um montante de R\$ 49.618.882,30¹⁴. Conforme detalhado pela gerente, a maior parcela desse orçamento composto destina-se ao pagamento de pessoal, majoritariamente do corpo de músicos.

A receita proveniente de bilheteria e de assinaturas de temporada, embora existente, mostra-se insuficiente para fazer frente aos custos operacionais da estrutura, conforme aponta Renata Lima:

"Se essas instituições [do Governo do Estado de São Paulo] não se ajudam, (...), fica muito difícil. Para ser honesta, um espetáculo desse que a gente promove aqui para sair do papel, sem dúvida nenhuma (...) é fruto dessa estabilidade vinda do Governo do Estado. E que 40% da nossa temporada a gente só consegue realizar porque a gente faz captação [através das leis de incentivo]. (...) Posso dizer mais ou menos que uns 60% é repasse do estado e 40% é captação de lei de incentivo."(Renata Lima).

Para fins comparativos, o Resultado Anual Consolidado de 2025¹⁵, aponta que houve uma receita de aproximadamente R\$ 157.336.000,00 originada do contrato de gestão, recursos incentivados e patrocínios diretos. Em contrapartida, as receitas geradas pelas atividades comerciais e operacionais da própria fundação registraram R\$ 880.000,00 com a venda de concertos; R\$ 11.911.000,00 com bilheteria e assinaturas; e R\$ 9.540.000,00 com a locação do espaço para eventos e exploração de concessionários. Houve ainda o aporte de cerca de R\$ 15.713.000,00 decorrentes de outras fontes, como rendimentos financeiros e recuperação de despesas.

Ao analisar esse cenário, constata-se que as receitas advindas exclusivamente da atividade fim da orquestra (venda de concertos e bilheteria), que somam R\$ 12.791.000,00, representam apenas 6,5% do total arrecadado pela instituição.

No que tange às despesas do mesmo período, cerca de R\$ 90.813.000,00 foram alocados na folha de pagamento de pessoal (músicos, produtores e corpo técnico). Paralelamente, os custos operacionais, despesas com divulgação, logística e tributos somaram cerca de R\$ 71.024.000,00. Desse modo, o gasto com recursos humanos representou aproximadamente 56% do total das despesas da Fundação.

¹⁴ Informação obtida através do sistema Salic Web (Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura), portal oficial do Governo Federal para a gestão de projetos culturais submetidos à Lei nº 8.313/91- <https://aplicacoes.cultura.gov.br/comparar/salicnet/>

¹⁵ Publicado no Portal de Transparência da Fundação Osesp em 23 de fevereiro de 2026 (<https://fundacao-osesp.art.br/fosesp/pt/transparencia/resultado-anual-consolidado>)

O cruzamento desses dados consolidados revela que, caso a Osesp dependesse unicamente dos recursos gerados por sua própria atividade artística (bilheteria e venda de espetáculos), o montante cobriria somente cerca de 8% de suas despesas totais. Esse dado ratifica a completa inviabilidade do projeto nos moldes atuais sem o suporte do fomento externo.

Leis de incentivo fiscal

De acordo com Garcia (2012, p. 11), "as leis de incentivo têm como objetivo criar possibilidades de incentivo fiscal para a realização de projetos culturais". Em termos práticos, constituem mecanismos jurídicos que regulamentam os programas de fomento à cultura no país. Sob esse ordenamento, os proponentes submetem suas propostas a uma avaliação técnica fundamentada em requisitos legais. Uma vez obtida a aprovação, o produtor cultural é autorizado a captar recursos junto a empresas que, em contrapartida, ganham o direito de deduzir o valor investido diretamente do imposto devido.

Essas ferramentas de incentivo operam em diferentes esferas governamentais. No âmbito federal, o principal mecanismo é a Lei nº 8.313/1991 (Lei Rouanet), por meio da qual empresas ou pessoas físicas podem abater o valor aportado no projeto diretamente de seu Imposto de Renda (IR). Os limites de dedução permitidos após o exercício fiscal são de até 4% para pessoas jurídicas e 6% para pessoas físicas. Para as empresas, o benefício restringe-se àquelas tributadas sob o regime de Lucro Real. Na prática, embora o capital direcionado advenha de entes privados, ele é caracterizado juridicamente como recurso público, visto que provém de renúncia fiscal, sujeitando-se a rigorosos processos de prestação de contas.

Da mesma forma, existem as leis estaduais, como a Lei 12.268/2006 (ProAC), no estado de São Paulo. Seu funcionamento é análogo ao da Lei Rouanet, mas o abatimento incide sobre o ICMS¹⁶ em vez do IR. Nesse modelo, empresas podem destinar até 3% do imposto devido a projetos aprovados.

Em ambos os casos (Lei Rouanet e ProAC), as verbas de patrocínio são consideradas públicas por provirem de isenção fiscal. Ou seja, o contribuinte teria de recolher esse valor ao Estado, mas recebe a prerrogativa de direcionar essa porcentagem diretamente para uma finalidade cultural específica.

¹⁶ Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.

Para fins de análise, a Osesp beneficia-se desse mecanismo por cumprir os requisitos legais. Em 2026, foi aprovado o projeto "PRONAC 254480", com autorização de captação iniciada em 12/01/2026. Trata-se de um plano anual com orçamento previsto de R\$49.618.882,38 para as atividades descritas na proposta:

“Síntese do Projeto: Ao longo de 2026, o projeto possibilitará a continuidade das atividades regulares da Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo, incluindo a Temporada da Osesp e suas formações artísticas e a manutenção dos programas educacionais permanentes, como a Academia de Música e o Descubra a Orquestra. A programação inclui ainda a realização da Turnê OSESP Itinerante, a Série de Concertos e Coro na Capital, os Encontros Históricos e um Concerto ao Ar Livre. Como contrapartida social, será realizado o curso de Capacitação de Professores Multiplicadores em Apreciação Musical, iniciativa voltada à ampliação do acesso à música clássica e à formação de novos públicos.” (BRASIL, 2026)

Até maio de 2026, foram arrecadados cerca de R\$ 25.768.968,80, o que corresponde a aproximadamente 66,75% do total previsto (ajuste o cálculo se necessário). Conforme lista divulgada no Salic¹⁷, entre os principais patrocinadores destacam-se: a Concessionária do Sistema Anhanguera-Bandeirantes S/A (R\$ 2.350.000,00); a Votorantim S.A. (R\$ 2.000.000,00); o Banco Citibank (R\$ 1.600.000,00); além da B3 S.A., Sabesp e Google Brasil, com R\$ 1.000.000,00 cada. O projeto conta ainda com inúmeros outros apoiadores, cujas doações variam de R\$ 30,00 a valores expressivos. Todos esses doadores e patrocinadores poderão deduzir as contribuições de seu imposto de renda, respeitados os limites de 4% para empresas e 6% para indivíduos.

Organizações Sociais

A Lei das Organizações Sociais (Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998), conforme estabelecido em seu primeiro artigo, dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, destinadas a diversas atividades de interesse público — incluindo, especificamente no escopo desta pesquisa, a cultura. Segundo a ementa oficial:

“Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências.” (Brasil, 1998).

Na prática, essa legislação habilita entidades privadas sem fins lucrativos a firmarem contratos de gestão para a administração de espaços e equipamentos públicos. Ou seja, o Poder

¹⁷ Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura.

Público celebra um acordo que estabelece metas de desempenho, prazos e responsabilidades, conferindo à instituição parceira maior autonomia administrativa e capacidade técnica para a execução de serviços que, anteriormente, eram realizados diretamente pelo Estado.

Para que uma entidade se enquadre nesta qualificação, ela deve seguir uma série de normas. As principais, de acordo com o Artigo 3º da referida lei, incluem a obrigatoriedade de um conselho de administração formado por representantes do poder público, da sociedade civil e membros com notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral. Além disso, conforme o Artigo 8º, a entidade deverá prestar contas de todas as suas atividades ao órgão público com o qual foi celebrado o contrato de gestão.

No caso específico da Osesp, a Fundação Osesp — que é uma entidade de direito privado sem fins lucrativos — celebrou um Contrato de Gestão com o Estado de São Paulo para a administração de equipamentos culturais e a execução de atividades realizadas na Sala São Paulo. Isso abrange a própria orquestra, a Academia Osesp e o Festival de Campos do Jordão, entre outros projetos. Para viabilizar tais ações, é instituído no contrato um repasse financeiro — citado anteriormente — destinado à manutenção das atividades propostas.

Uma OS também se beneficia das prerrogativas de uma entidade privada, como a contratação de pessoal pelo regime da CLT¹⁸, a possibilidade de captar receitas privadas, maior liberdade administrativa e a redução das burocracias frequentes em órgãos públicos e secretarias.

De forma geral, percebe-se que o apoio de leis de incentivo e os contratos com o poder público são fundamentais para manter um projeto como a Osesp em situação econômica saudável, especialmente diante de seus altos custos operacionais, visto que depender apenas da renda de bilheteria seria insuficiente.

Por outro lado, a pesquisa identificou outros modelos de projetos, como o *Candlelight* e o *Starlight*, nos quais, em seus materiais publicitários, não consta nenhuma logomarca de empresas patrocinadoras, figurando apenas, eventualmente, parceiros locais como teatros e produtoras. Tendo como base o funcionamento tradicional das leis de incentivo — nas quais os patrocinadores recebem a contrapartida de vincular e divulgar suas marcas no projeto —, a ausência desses elementos visuais sugere que ambos os formatos alcançam sua sustentabilidade

¹⁸ Consolidação de leis trabalhistas.

econômica de outra forma, muito provavelmente com uma significativa porcentagem de suas receitas provenientes da bilheteria.

A Fever e o projeto Candlelight

O projeto *Candlelight*, criado em 2019 com o objetivo de democratizar o acesso à música clássica, é uma das inúmeras iniciativas produzidas e mantidas pela empresa internacional Fever. Em seu site oficial, a própria organização define o projeto da seguinte forma:

“Candlelight® é uma série de concertos ao vivo apresentados pela Fever e projetados para democratizar o acesso à música clássica. Este formato inovador oferece uma experiência musical única por meio de uma seleção diversificada de programas para todos os gostos. Interpretado por talentosos músicos locais em espaços icônicos iluminados por milhares de velas, Candlelight cria uma atmosfera imersiva e íntima. Candlelight atrai um público amplo, incluindo aqueles que talvez nunca tenham considerado assistir a um concerto de música clássica. O público pode se conectar com as obras-primas de compositores como Vivaldi, Mozart e Chopin, enquanto também desfruta de novas interpretações de sucessos populares de artistas como Queen, ABBA, Coldplay e Ed Sheeran. A marca Candlelight está presente em mais de 40 países ao redor do mundo e já encantou milhões de espectadores desde o seu lançamento.” (FEVER, 2026)

A Fever é uma empresa global de tecnologia voltada ao setor de entretenimento e eventos, cuja atuação se concentra na criação, curadoria e distribuição de experiências ao vivo. A companhia utiliza dados e preferências de consumo do público para desenvolver eventos personalizados, conectando os consumidores a atividades culturais e imersivas:

“A Fever é a principal plataforma tecnológica do mundo para descobrir cultura e entretenimento ao vivo, inspirando mais de 300 milhões de pessoas no último ano a vivenciarem as melhores experiências em mais de 40 países.” (FEVER, 2026).

Nesse sentido, a Fever não atua meramente como uma plataforma de venda de ingressos, mas como uma produtora que alinha sua estratégia mercadológica ao conceito de Economia da Experiência, em que o valor percebido pelo cliente está diretamente relacionado à vivência proporcionada.

Além da série *Candlelight*, a Fever desenvolve outros projetos baseados em imersão, como *Van Gogh: The Immersive Experience*, *Stranger Things: The Experience* e *Jurassic World: The Exhibition*. Essas iniciativas evidenciam uma estratégia deliberadamente centrada na criação de eventos que estimulam os sentidos e promovem maior interação do público com o conteúdo apresentado.

O projeto *Candlelight* caracteriza-se por sua proposta inovadora de apresentação musical, na qual a experiência sensorial desempenha papel central, visando criar, como aponta a própria marca, uma atmosfera de imersão e intimidade.

Tal proposta é corroborada por Silva (2024), em sua dissertação de mestrado intitulada “*A ligação entre cultura popular e cultura erudita na era digital: as redes sociais online como estratégia de comunicação de experiências musicais*”. Em entrevista concedida à autora, Efren Martin, Gerente de Marketing da Fever para o Sul da Europa, afirma:

“...Portanto, não se trata de um nicho específico, definitivamente não é para um público tradicional de música clássica, mas sim para um público mais amplo, abrangendo todas as classes socioeconômicas, todos os públicos-alvo e todas as idades.”(traduzido do inglês)

Em suma, a iniciativa visa quebrar paradigmas e tornar a música de concerto mais palatável ao público geral. O foco não reside apenas em transpor barreiras socioeconômicas, mas sobretudo barreiras socioculturais, buscando atingir especialmente os jovens e motivá-los a consumir o gênero. Observa-se que o projeto incorpora elementos visuais — com destaque para a iluminação cenográfica por velas — como parte fundamental da performance, ampliando o estímulo sensorial nos campos da visão e da audição, o que promove um maior envolvimento emocional do espectador.

Ainda segundo Martin, na mesma dissertação:

““(…) não podemos competir apenas em um nível. (...) Então, sim, eu diria que uma das características que torna o *Candlelight* único é o ambiente que ele cria. E não é apenas a música. A música é ótima, é claro, mas você provavelmente conseguirá músicas mais refinadas em outros locais, provavelmente pagando três ou quatro vezes mais. Mas é também o aconchego, obviamente as velas e as luzes e a atmosfera que isso cria; o sentimento que você é capaz de proporcionar ao público é completamente diferente.”(traduzido do inglês)

A análise desse depoimento confirma que a proposta não se prende exclusivamente à execução técnica da música, mas à construção de uma atmosfera que valoriza o aspecto afetivo e o sentimento, atingindo um público distinto daqueles que habitualmente frequentam os espaços de concerto tradicionais.

Em contrapartida, conforme observado na entrevista com Renata Lima sobre o modelo de corpos estáveis públicos, a manutenção da sustentabilidade econômica e da tradição de uma instituição como a Osesp também se apoia em um público fiel. A gestora destaca a importância dos tradicionais assinantes, que já estão habituados à dinâmica da sala. Esse público cativo é fundamental para a ocupação das récitas, embora apresente um comportamento mais

conservador em relação aos protocolos do concerto, exigindo o silêncio rigoroso entre os movimentos, por exemplo.

Assim como sugerido na literatura analisada, o projeto *Candlelight* não propõe substituir a música de concerto tradicional, mas oferecer uma nova abordagem interpretativa e de ambientação. Além disso, seu repertório híbrido, que combina o cânone clássico a releituras contemporâneas da música pop, contribui para a ampliação de mercado, tornando o evento altamente atrativo tanto do ponto de vista cultural quanto econômico.

O projeto Starlight Concert

Além do projeto *Candlelight*, pesquisas realizadas na região delimitada para este estudo constataram a existência de outras iniciativas similares que atendem aos mesmos objetivos: trazer uma abordagem inovadora à difusão artística, com foco na música de concerto. Um desses projetos é o *Starlight Concert*, uma iniciativa brasileira mantida pela produtora Teatro GT (Teatro Grandes Talentos), fundada entre os anos de 2023 e 2024 — segundo registros dos primeiros concertos divulgados e estreados no município de Indaiatuba — e que, em linhas gerais, assemelha-se à proposta da Fever.

O *Starlight Concert* consiste em um projeto de apresentações musicais que busca renovar a forma tradicional de execução instrumental mediante a criação de uma atmosfera imersiva e sensorial. De acordo com o material institucional fornecido pela organização, o projeto é descrito como “uma iniciativa inovadora que promete transformar a maneira como a música clássica é experienciada” (Starlight Concerts, 2025).

Seu formato baseia-se na execução de repertórios variados, que abrangem desde o cânone erudito até releituras de clássicos do rock e de trilhas sonoras cinematográficas consagrados pelo público. As performances são conduzidas por músicos instrumentistas provenientes de diversas orquestras do estado de São Paulo, detentores de elevado nível técnico e artístico.

Diferentemente da proposta adotada pela Fever no projeto *Candlelight* — no qual a experiência sensorial se configura essencialmente como o principal produto comercial, visto que a plataforma tem por missão “democratizar o acesso à cultura e ao entretenimento na vida real [...] capacitando seus parceiros com dados e tecnologia” (FEVER, 2026) —, o *Starlight Concert* apresenta uma abordagem distinta. Nesse modelo nacional, a música permanece estritamente como o elemento central do espetáculo, sendo enriquecida por recursos sensoriais

que ampliam a percepção do público, mas sem subtrair o protagonismo da performance acústica e interpretativa.

Ademais, o *Starlight* diferencia-se por priorizar a utilização de salas tradicionais de concerto e teatros municipais. A produção integra a esses ambientes elementos cênicos e visuais que transformam a ambientação interna, sem, contudo, descaracterizar por completo o formato convencional de apresentação de plateia e palco. Essa característica posiciona o projeto como uma proposta híbrida, na qual os estímulos sensoriais atuam como um complemento estético à execução musical, e não como o argumento principal de sua comercialização.

Discussão de Resultados:

Como uma análise geral dos três cases estudados, é possível verificar que cada um adota uma abordagem diferente para um mesmo “produto”, que é a música de concerto.

A Osesp possui uma linha mais conservadora, com o objetivo claro de manter a excelência técnica e preservar as tradições e o mais alto nível artístico-musical. Para tanto, são necessários altos investimentos em capital humano — folha de pagamento —, sobretudo com a contratação de instrumentistas de elite e maestros internacionais, além da constante preocupação em fidelizar um público frequente. Para equilibrar esse elevado custo operacional e manter preços acessíveis à população, a sustentabilidade baseada apenas na receita de bilheteria mostra-se inviável. Consequentemente, torna-se imprescindível firmar parcerias com o poder público e atuar ativamente na captação de recursos, principalmente por meio de leis de incentivo fiscal e parcerias com a iniciativa privada.

Por outro lado, a Fever apresenta-se como uma empresa internacional de tecnologia que presta serviços a inúmeras instituições culturais, com foco na gestão e venda de ingressos. Contudo, a companhia detém projetos próprios, nos quais busca oferecer uma experiência imersiva ao público. Um dos principais expoentes desse modelo é a série *Candlelight*, que combina as dimensões auditiva e visual para gerar no espectador uma percepção inteiramente distinta daquela de um concerto clássico tradicional.

Mesmo sendo o *Candlelight* um dos projetos mais célebres no segmento que integra performance artística e ambientação, nota-se que diversas outras instituições já se voltam para essa modalidade. A própria Osesp, a despeito de sua sólida tradição, vem executando apresentações inovadoras que incorporam elementos extramusicais.

Alinhado à mesma premissa da Fever, o *Starlight Concert* surge com uma proposta similar, mas sob uma base operacional ligeiramente distinta: a de transformar a sala de espetáculos em uma experiência por si mesma. O projeto utiliza-se dos mesmos recursos auditivos e visuais — o concerto à luz de velas —, porém concentra suas atividades exclusivamente em teatros e salas de concerto convencionais, diferentemente do *Candlelight*, que possui um caráter mais flexível e ressignifica o ambiente escolhido, independente de sua natureza original, em uma experiência imersiva completa.

Em uma última análise, e respondendo de forma direta aos objetivos desta pesquisa, ficou constatado que investir na ambientação e considerar os elementos sensoriais além da música gera, efetivamente, um valor agregado ao ingresso. Esse diferencial estético e de posicionamento faz com que o público demonstre maior disposição a pagar valores mais elevados por uma apresentação musical.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas referências apresentadas e na coleta de informações realizada por meio de documentos oficiais, plataformas digitais e entrevista com profissional do setor, conclui-se que há um grande potencial de inovação na introdução de elementos sensoriais em apresentações musicais. Conforme evidenciado pelo relato de Renata Lima, a inserção de componentes extramusicais desperta um maior interesse do público, elevando a disposição ao consumo dessa atividade cultural.

Complementarmente, o estímulo à demanda gera um incremento no valor econômico do produto cultural. Na prática, concertos que adicionam elementos visuais atraem um público expressivo, o que valida a cobrança de um preço médio de ingresso mais elevado e tornando a produção mais rentável.

É necessário ressaltar, contudo, o caso da Osesp, por se tratar de um projeto de alta complexidade estrutural, com elevado custo de manutenção — centrado sobretudo em sua folha de pagamento — e que assume o compromisso com programas de contrapartida social, democratização de acesso e preservação do patrimônio histórico da música de concerto, a dependência de fomento externo revela-se imperativa. Assim, a continuidade do contrato de gestão com o poder público e a captação por meio de leis de incentivo fiscal são fundamentais para assegurar a viabilidade e a acessibilidade do projeto.

Por outro lado, a análise dos projetos *Candlelight* e *Starlight* revela um cenário oposto, caracterizado pela ausência de incentivos fiscais ou parcerias públicas. Diferentemente do modelo da Osesp, tais iniciativas vinculam-se a empresas privadas com foco em tecnologia e inovação no entretenimento. A Fever, produtora da série *Candlelight*, gerencia um portfólio diversificado que abrange desde a intermediação de bilheteria até produções autorais imersivas, sendo a série de concertos à luz de velas seu principal caso de sucesso.

O diferencial inovador dessas marcas reside na proposta de ressignificar a experiência tradicional da música de concerto, utilizando espaços alternativos e uma iluminação cenográfica composta por milhares de velas para desenhar uma atmosfera íntima. Assim como a Osesp faz em seus "Concertos Especiais", o *Candlelight* adota a hibridização de linguagens, porém opera com um formato enxuto de contratação — geralmente quartetos ou solistas — reduzir drasticamente o principal vetor de custo de um projeto musical: a folha de pagamento dos artistas.

De forma comparativa, o projeto brasileiro *Starlight Concert* adota premissa semelhante sob uma perspectiva espacial distinta. Enquanto o *Candlelight* visa à criação de um ambiente disruptivo e itinerante focado na experiência global, o *Starlight* busca valorizar a arquitetura e a atmosfera dos teatros tradicionais por meio do design de iluminação.

Assim, conclui-se que a associação entre o investimento em experiências sensoriais diferenciadas e o rígido controle dos custos de produção — por meio de conjuntos musicais reduzidos — viabiliza a execução de eventos de música de concerto com plena sustentabilidade econômica, confirmando a hipótese desta pesquisa.

Diante disso, nota-se que, no cenário atual, esses cases de sucesso de mercado limitam-se predominantemente à sinestesia audiovisual. No entanto, fundamentando-se na provocação trazida por Coronato e Franzoni (2013) sobre a necessidade de resgatar os sentidos outrora marginalizados pelas artes, este trabalho não buscou apenas mapear o que já é praticado, mas sim abrir uma discussão propositiva sobre o potencial latente da inclusão futura dos demais elementos sensoriais como uma estratégia inédita de diferenciação mercadológica e maximização do valor econômico.

Por fim, os horizontes deste estudo não se encerram nesta abordagem. Sugere-se, para investigações futuras, o aprofundamento sobre o impacto da aplicação coordenada dos demais sentidos humanos —tato, olfato e paladar — como elementos extramusicais de agregação de valor econômico e mercadológico. Sob a diretriz dos pontos aqui defendidos, a manutenção de conjuntos reduzidos (solistas e música de câmara) consolida-se como um modelo perfeitamente replicável e financeiramente autossustentável para o mercado cultural contemporâneo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, T. W. A indústria cultural: o iluminismo como mistificação das massas. In: LIMA, L. C. (org.). Teoria da cultura de massa. 6. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2002. p. 159-204.

BENNETT, R. Uma breve história da música. São Paulo: Martins Fontes, 1981.

BRASIL. Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991. Estabelece diretrizes para a Política Nacional de Cultura e dá outras providências. (Lei Rouanet). Brasília, DF: Presidência da República, [1991]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8313cons.htm. Acesso em: 3 maio 2026.

BRASIL. Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1998]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9637.htm. Acesso em: 3 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Cultura. SalicNet – Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura. Síntese do projeto “Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo – Temporada 2026”. Disponível em: <https://aplicacoes.cultura.gov.br/comparar/salicnet/>. Acesso em: 10 maio 2026.

CABRAL, J. F. P. Conceito de Indústria Cultural em Adorno e Horkheimer. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/cultura/industria-cultural.htm>. Acesso em: 7 out. 2025.

CANDLELIGHT. Site oficial. [S. l.], 2025. Disponível em: <https://candlelightexperience.com/pt-br/#experience>. Acesso em: 27 out. 2025.

CASTANHO, S. Theodor W. Adorno e a indústria cultural. Campinas: IAC/PUCCAMP, [s.d.].

CORONATO, V. C.; FRANZONI, T. M. A experiência sensorial e a experiência sensível nas artes. Urdimento - Revista de Estudos em Artes Cênicas, Florianópolis, v. 2, n. 21, p. 142–151, 2013. DOI: 10.5965/1414573102212013142. Disponível em: <https://www.revistas.udesc.br/index.php/urdimento/article/view/1414573102212013142>. Acesso em: 7 out. 2025.

CUCHE, D. A noção de cultura nas ciências sociais. Tradução de Viviane Ribeiro. 2. ed. Bauru: EDUSC, 2002.

FESTIVAL DE INVERNO DE CAMPOS DO JORDÃO. História. [S. l.], 2026. Disponível em: <https://www.festivalcamposdojordao.org.br/o-festival/historia/>. Acesso em: 3 maio 2026.

FEVER. About. Disponível em: <https://newsroom.feverup.com/pt-BR/about/>. Acesso em: 3 maio 2026.

FEVER. Candlelight: descrição institucional. Disponível em: <https://newsroom.feverup.com/pt-BR/assets/235130/>. Acesso em: 3 maio 2026.

FEVER. Fever amplia atuação no setor cultural e passa a operar assinaturas e bilheteria da Fundação Osesp. Disponível em: <https://newsroom.feverup.com/pt-BR/260457-fever-amplia-atuacao-no-setor-cultural-e-passa-a-operar-assinaturas-e-bilheteria-da-fundacao-osesp/>. Acesso em: 3 maio 2026.

FUNDAÇÃO OSESP. Fosp. São Paulo, 2026. Disponível em: <https://fundacao-osesp.art.br/fosp/pt/>. Acesso em: 3 maio 2026.

GARCIA, G. D. Projeto de formação de orquestra: um estudo de caso. 2012. 44 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Música) - Instituto de Artes, Universidade Estadual Paulista, São Paulo, 2012. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/entities/publication/a2ba35b8-00b8-48cd-a108-8ab1bfc2f26c>. Acesso em: 16 jun. 2026.

GETZ, D. Estudos de eventos: teoria, pesquisa e política para eventos planejados. 2. ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007. Disponível em: <https://books.google.com.pa/books?id=QmWaCwAAQBAJ>. Acesso em: 16 jun. 2026.

LIMA, R. L. Entrevista com representante da Fundação OSESP. [Entrevista cedida a] Bruna Vieira Santos, Gabriel Dias Garcia e Lara Silva Basile. Plataforma Google Meet, 23 abr. 2026. 1 videoclipe (11h). Disponível em: <https://youtu.be/xZ4D8psmnNg>. Acesso em: 10 maio 2026.

MATIAS, M. Organização de eventos: procedimentos e técnicas. 5. ed. Barueri: Manole, 2011. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/336749671_Organizacao_de_eventos. Acesso em: 16 jun. 2026.

ORQUESTRA SINFÔNICA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Osesp. São Paulo, 2026. Disponível em: <https://osesp.art.br/osesp/pt/>. Acesso em: 3 maio 2026.

SILVA, M. B. S. P. D. da. A ligação entre cultura popular e cultura erudita na era digital: as redes sociais online como estratégia de comunicação de experiências musicales. 2024. Dissertação (Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias de Informação) – ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2024. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/33823/1/master_maria_domingues_silva.pdf. Acesso em: 16 jun. 2026.

STARLIGHT CONCERTS. Apresentação institucional do projeto. São Paulo, 2026. Arquivo digital (.pptx) cedido pela assessoria do projeto em 27 abr. 2026.

APÊNDICE I

Início da Entrevista: Apresentação e Trajetória

Gabriel: Então vamos lá. Renata, muito prazer. Nós somos da FATEC, do último semestre do curso de eventos, e estamos fazendo uma pesquisa sobre a experiência sensorial como estratégia de geração de valor económico em projetos culturais. Eu sou músico, elas são produtoras, então a gente está pesquisando dentro dessa área e a gente queria ver o lado da OSESP, que é uma orquestra já consolidada, um projeto que já existe, tem um orçamento e já existe há vários anos, para entender as soluções para a questão da sustentabilidade financeira de uma orquestra. Primeiramente, o seu nome completo é...

Renata: Renata Lípia Lima.

Gabriel: Idade?

Renata: 42.

Gabriel: Profissão?

Renata: Eu sou gerente de projetos artísticos.

Gabriel: Renata Lípia Lima, 42 anos, gerente de projetos artísticos. Perfeito. E há quantos anos você trabalha na parte de música, nessa parte de projetos ligada à parte cultural?

Renata: Então, eu trabalho na Fundação OSESP há 17 anos. E aqui dentro eu passei por alguns setores. Eu entrei como estagiária no departamento de visitas educativas e estou aqui desde então. Eu só fiz um intervalo comercial, como eu costumo brincar, porque eu saí um ano para fazer o Festival de Campos do Jordão numa instituição aqui do lado que chama EMESP, Santa Marcelina, e depois o festival acabou vindo para a Fundação OSESP. Então, e foi engraçado que eu voltei também. Então eu fiquei quase um ano fora. Tenho 17 anos de fundação, entrei no departamento educativo como estagiária, depois eu fui para a Academia da OSESP, que é uma área voltada para a formação dos jovens músicos aqui. Depois eu fui para o "Descubra a Orquestra", que é o nosso departamento voltado para a formação de professores e de público. A gente recebe as escolas públicas em concertos didáticos e a ideia é que a gente dê subsídio teórico e prático para que essas pessoas depois, os professores levem a música dentro da sala

de aula e os alunos tenham uma familiaridade com esse tipo de repertório. A gente tem um esforço muito grande aqui para fazer com que a música de concerto seja mais do que as pessoas comumente acham que elas são, que é uma música que não é para ninguém, que é difícil de ouvir. Então a gente tem sempre esse cuidado e há muito tempo a gente tem esse cuidado. Depois, em 2018, eu vim para o Artístico da OSESP, eu virei assessora da administração artística e eu passei a cuidar da vinda de solistas e regentes convidados internacionais para a temporada OSESP.

A Estrutura da Temporada e Custos

Renata: A temporada OSESP, ela é composta de mais ou menos 27 semanas de concertos regulares. O que a gente chama de concertos regulares são concertos de assinatura em que a gente toca o mesmo repertório três vezes na semana. Então a gente tem o que a gente chama de récita, essa apresenta  o a gente chama de récita, então a gente tem a récita da quinta-feira, da sexta-feira e do sábado. Alguns domingos do ano a gente faz concerto gratuito de manhã dentro da nossa série Matinal com a orquestra do estado, com a nossa orquestra. Então a gente tem 27 semanas dessas e dessas 27 semanas, com muita tranquilidade eu digo para vocês que 25    com gente de fora. Então    uma demanda muito grande, uma articula  o muito grande para trazer esses artistas porque a partir do momento que a dire  o decide que vai trazer o Gabriel para tocar aqui na semana e o Gabriel mora l   em Londres, então a gente precisa providenciar passagem aérea, precisa providenciar hotel, precisa providenciar uma agenda dele que tem que bater com a agenda do regente. Então são pequenas coisas dos detalhes pr  -produ  o que a gente chama aqui de planejamento para antes da chegada desse artista para que quando ele chegar ele tenha a semana mais organizada possível. Imprevistos, vocês que trabalham com eventos sabem melhor do que eu que acontecem, então a gente só tem que minimizar, mitigar sempre que possível. Eu depois virei supervisora em 2020 e 2022 eu virei coordenadora e agora eu estou como gerente do novo espaço que a gente tem aqui que    a Esta  o Motiva Cultural, que    uma sala que a gente inaugurou em janeiro do ano passado, que tem um objetivo de ser inclusive um espaço de mais chegada de público.    uma sala multilinguagem que não só música clássica, mas a gente recebe ali balé, jazz, circo, enf  m, uma infinidade de coisas que a gente tenta promover ali para além da fama da Sala São Paulo. A despeito do que a gente tem aqui com a OSESP e tudo mais que    o nosso projeto principal, a gente agora tem uma nova sala para promover maior diversidade de linguagens, tentar trazer mais público e ampliar esse diálogo com a popula  o. Essa    a minha trajetória, resumida.

Gabriel: Perfeito, excelente, já pegamos bastante coisa aqui interessante. Aí assim, agora não sei se você tem essas informações, falando sobre os custos do manter o projeto como a OSESP, pode falar do projeto todo, Sala São Paulo, inclusive essa Sala Motiva, que achei interessante a proposta. Quais são os três itens que mais pesam num orçamento de um evento ou de uma temporada que organiza? Por exemplo, se é o cachê, aluguel, quais são os três maiores custos?

Renata: Eu tenho duas respostas. Para a temporada OSESP, o nosso maior custo é folha de pagamento. Manter a Fundação OSESP, manter dois corpos artísticos estáveis é realmente muito dispendioso. A gente tem muita clareza de que a gente só consegue fazer ter esse essa trajetória longa que a Fundação OSESP tem — a Fundação foi fundada em 2005, a orquestra tem 70 anos, então faz 20 anos que nós nos tornamos a Fundação OSESP. E a Fundação tem um contrato com o Governo do Estado que eles repassam anualmente uma quantia pra gente. Todos esses detalhes de repasse, tudo mais, para vocês não terem que ficar se debruçando em números, no nosso site tem uma área de transparência, então lá vocês conseguem pegar todos os detalhes, tudo é público, então tem pormenorizado todos os valores. Então, te respondendo, da temporada OSESP, folha de pagamento é uma das coisas que a gente tem mais pesadas. Sem dúvida nenhuma, trazer regentes e solistas internacionais também tem um custo preponderante. Mas o custo de manter esta casa ele é realmente muito grande. A gente já conseguiu estabilizar e a partir dele a gente pensou em outras coisas, a temporada e tudo mais. Mas é isso, a gente tem um contrato com o Governo do Estado que nos dá essa condição e além disso já faz alguns anos que a gente tem se esforçado muito dentro da nossa área de marketing para através de leis de incentivo conseguir uma maior captação, ou seja, Rouanet, ProAC, ProMAC. Então a gente tem uma porção de projetos que a gente aplica dentro desses processos, desses editais e consegue então compor o nosso orçamento anual. Então se a gente for depender só do nosso contrato de gestão a gente não mantém tudo.

Captação de Recursos e *Naming Rights*

Renata: E para a Estação Motiva, que eu falei que eu tive duas respostas, a Estação foi inclusive uma nova medida que a gente conseguiu aqui através de um dispositivo do Governo do Estado que a gente chama de *naming rights*. Foi uma associação do Governo do Estado que deu dinheiro para a realização do espaço, para a gente estruturar o espaço como uma nova sala de espetáculos, e a Motiva, o Instituto Motiva, que na época chamava CCR — eles são responsáveis pela Linha Amarela do metrô, enfim, eles agora chamam Instituto Motiva —

aportou um dinheiro junto com o Governo do Estado para a gente poder construir a Estação. Eles têm então o direito, a concessão de que a gente chame aquele espaço de Estação Motiva Cultural nos próximos cinco anos em virtude do dinheiro que eles aportaram. A gente tem alguns casos desse, cinema muda muito de nome, casa de show que é Unimed Hall e já virou outra coisa, Tokio Marine Hall e assim por diante. É exatamente essa lógica dos estádios: Allianz Parque, o MorumBis. Então foi isso que viabilizou a gente construir a Estação. E a Estação, ela tem o custo dela é muito o que a gente chama de custo variável porque os nossos espetáculos eles não são os mesmos. Então eu não tenho como planificar exatamente que eu vou gastar X com circo, Y. Existe de saída uma grana que eu preciso para funcionar ali, eu preciso de um mínimo, que é equipe, equipe de operação, equipe de ambulância e tudo mais, que está dentro inclusive de um custo da Fundação OSESP. Então a gente precisa pensar nesse arco maior e que a gente às vezes pega o todo e divide um pouquinho para cada um, um poção para a Fundação OSESP e uma parte já menor para a Estação Motiva Cultural. Mas o que eu acho que é importante que vocês tenham em mente é que o contrato de gestão dá pra gente uma estabilidade. Só que para a gente fazer tudo o que a gente faz — e aí o tudo o que a gente faz é muita coisa mesmo — a gente só tem condição de fazer porque a gente tem captação direta com leis de incentivo.

Projetos da Fundação

Renata: Vou listar: a gente tem a temporada OSESP, ou seja, a gente tem a temporada da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo de março até dezembro. A gente tem a temporada do Coro da OSESP, que é o nosso segundo corpo artístico estável que tem concertos não só aqui na Estação Motiva Cultural, mas eles viajam tanto para o interior num projeto que a gente chama de OSESP Itinerante, que eles levam música, concertos para os interiores, como a gente tem um projeto que chama Coro na Capital, que eles também saem e aí vão em outras instituições tipo MASP, parques, enfim, vários lugares. Ano passado eles foram muito para CEUs, a gente levou o coro muito para os CEUs. Três: a gente tem uma série que chama B32, que é lá no Teatro B32 que é o da baleia, que inclusive é um projeto que a gente faz porque dá uma visibilidade para a gente lá no coração da Faria Lima que depois tem um impacto positivo para a gente. A gente tem OSESP no MASP, que é uma parceria que a gente tem também com o MASP, que a gente leva os nossos grupos de câmara, que são aqueles grupos menores, constituições menores de músicos, para se apresentarem lá no teatro do MASP. Então é mais um jeito da gente levar um pouquinho da OSESP para uma parte de São Paulo que é muito

importante, que é o MASP. Festival de Campos do Jordão: maior festival de música clássica da América Latina e voltou para a administração da Fundação em 2012. Desde então a gente faz essa administração, a gente faz em média 120 concertos e recebe 140 bolsistas durante o mês de julho. Então é uma maluquice, é uma coisa enorme que a gente realiza, é um volume muito grande de atividades e de concertos, mas que traz para a gente muita satisfação porque é de forma muito rápida e imediata a gente vendo a realização de coisas muito importantes e pessoas muito jovens que vão se desenvolvendo. E esse daí é de longe o mais emocionante que a gente tem; produtor é todo dia a gente tem um perrengue novo para contar. Porque como ele é um espaço curto com muita gente e muito concerto, a gente se dedica muito no planejamento, mas quando chega julho é sempre emoção.

Bilheteira e Formação de Público

Gabriel: Por cima assim, não precisa ser uma coisa tão exata, se você tiver, você sabe mais ou menos quanto desse valor total que precisa para fazer um projeto num projeto típico? Quanto por cento que vem de bilheteria, de patrocínio, repasse?

Renata: Bilheteria não paga nada de um projeto cultural. Nada. E eu vou explicar o porquê. Trabalhar com cultura é muito dúbio porque custa muito caro. Mas se a gente dispuser de um ingresso caro para a população, são espetáculos que vão ficar esvaziados. A Sala São Paulo tem 1220 lugares. A gente consegue lotar por récita, em média 1000 pessoas. A Estação Motiva Cultural tem 543 lugares e a gente consegue um aproveitamento de 80% dos ingressos lá. Na Estação, a maioria dos concertos lá são a preço popular, ou seja, preço de vale-cultura ou gratuito. Na Sala São Paulo, a gente tem os preços de assinatura que variam de acordo com o lugar que você escolhe lá para sentar, só que a gente também tem vale-cultura, a gente também tem meia entrada, entrada de idoso, entrada de pessoas com deficiência. Então é uma infinidade. Por essas e outras, por mais que eu não ache que seja barato o valor do nosso ingresso para a realidade do brasileiro — o nosso ingresso custa em média o lugar mais caro está R\$ 150,00, que é o balcão mezanino — não é barato. Mas a gente tem lugar do coro que custa em média R\$ 42,00. Não é simples para uma família vir até aqui com três pessoas, quatro pessoas, pagar. Quem é que consegue hoje dispor disso? Então a gente tem que segurar o preço do ingresso e com muita clareza eu digo para vocês que ingresso não paga a conta. O nosso time aqui de assinaturas e bilheteria é aguerrido, faz projeção, faz tudo, mas tem alguns concertos que a gente chama de os especiais, que esse a gente coloca um preço mais caro porque a gente sabe

que inclusive a gente dispõe de uma estrutura mais cara. Vou dar um exemplo: a gente fez a Sinfonia do Harry Potter ano passado. Então a gente trouxe ator, trouxe não sei o que e blá blá blá. E esse a gente cobrou mais caro. Só que a gente manteve o nosso preço em todos os outros das semanas da temporada. Esses especiais é o que a gente coloca o preço mais caro para dar uma ajudinha, sabe? Para gastar um pouquinho mais mas dar uma espremida também no valor do ingresso porque a gente sabe que tem gente que tem condição de pagar. A maioria não tem? Não tem. Mas tem gente que tem.

Gabriel: Seria possível uma bilheteria cobrir 100% dos custos do espetáculo?

Renata: Cara, estou para ver alguém no Brasil que vai te dizer que sim. Justamente porque todos os espetáculos que contam com leis de incentivo — e aí a gente já bota uma galera nisso, uma quantidade bem grande de instituições — têm obrigação de dispor uma quantidade de ingressos a preço popular. Então de saída a gente já tira, se eu não me engano, 37% desses ingressos precisam ser a preço popular. A outra coisa é que se a gente colocar caro não vai vir. Eu acho que o que a gente faz com a nossa bilheteria é cobrir parte dos custos. E eu acho que é o que todo mundo faz. Por exemplo, na Estação Motiva Cultural a gente faz uma parceria e rateia a bilheteria com a instituição parceira que está vindo. Se a São Paulo Companhia de Dança vem, faz uma apresentação e a gente rateia o valor do ingresso. O valor do ingresso já não é muito caro, está R\$ 50,00. Então fica 25 para cada um. Desses 25 ainda vai ter gente que vai ter pago meia entrada, vai ter tido uma série de benefícios, gratuidades e tudo mais. Então para você ter uma ideia, de um lugar de 540 lugares, em média fica 10 mil para cada um. 10 mil é muito dinheiro pra gente pessoa física. Para um espetáculo não paga cachê nem de um dos bailarinos lá. Se essas instituições não se ajudam, se a gente, a São Paulo Companhia de Dança, enfim, a gente não faz uma articulação com essas instituições do Governo do Estado para se ajudar, promover entre si essa circulação, fica muito difícil. Para ser honesta, um espetáculo desse que a gente promove aqui para sair do papel, sem dúvida nenhuma eu digo para vocês que é fruto dessa estabilidade vinda do Governo do Estado. E que 40% da nossa temporada a gente só consegue realizar porque a gente faz captação. Dentro dessa distribuição, eu diria para vocês que o cachê acaba sendo o custo mais caro pensando numa disposição de grupo de câmara que não precisa de muito. Se for de um balé, gente, esquece, balé é muito caro. Posso dizer mais ou menos que uns 60% é repasse do estado e 40% é captação de lei de incentivo mais ou menos.

Viabilidade Artística

Gabriel: Você sente que há conflito em o que é “artisticamente relevante” e o que é “comercialmente viável”, que é o que vende ingresso. Como que você lida com essa programação?

Renata: E eu digo pra vocês que existe uma parte da nossa missão, que é a... a gente é a maior orquestra sinfônica da América Latina. Nós somos a maior OS do país, então eh... existe uma expectativa com aquilo que a gente vai apresentar, que a gente vai trazer pros nossos palcos, né? Ahm, então esses grandes nomes, esses grandes. De regência é o que se espera ver no palco da sala São Paulo, porque é quem recebe o repasse, é quem tem organização, é quem consegue captação pra trazer isso. Quando a gente, eh, digo, inclusive, se na época da pandemia e tudo mais, a gente obviamente teve que segurar e atravessar aquele período difícil, a gente trouxe solistas, eu não digo menores, mas internacionais que circulam mais no país, e aí a gente começa a receber crítica. Ah, nossa, o OSESP está trazendo fulano, nossa, o OSESP tinha que fazer por Spotify, porque é isso que tem de menos, isso que tem. Então, existe uma coisa que é a gente dar conta de não, eh, chamar só estrangeira, porque a gente precisa valorizar os artistas nacionais, eh, mas ainda assim atender uma expectativa de trazer os artistas internacionais, porque é o que se espera, né, numa temporada da Orquestra Sinfônica do Estado, do Teatro Municipal, são instituições grandes, e ainda a gente tem que ter o cuidado de dispor de ingressos que entrem no bolso da maioria das pessoas, que não vai fechar nenhuma das contas que eu falei pra vocês. Então, como eu disse pra vocês, um dos mecanismos que a gente tem são os concertos especiais, que aí a gente sabe que ainda que seja um pouquinho mais caro, que a gente consegue colocar, elevar bem o valor do ingresso, e nesse sim a gente consegue dar uma compensada. Paga tudo, não paga tudo, mas traz uma captação maior de dinheiro pra gente. E esses especiais, o pessoal do marketing, às vezes, eh, vende separado, tipo uma empresa quer comprar só um concerto especial aqui, não quer temporada toda, quer botar uma grana só nesse aqui, aí vai lá e bota. Então, é um tipo de produto que a gente consegue vender também separado das outras coisas. A gente coloca uma copagem que atrai mais o mercado, porque ainda tem isso, né? Quem é do mercado que quer investir dinheiro numa orquestra sinfônica?

Experiência Sensorial e Diferenciais

Gabriel: Para você, o que o público compra quando adquire um ingresso para uma apresentação? Se é apenas uma questão musical ou se existe alguma experiência, alguma coisa que ele compra além só da música em si?

Renata: Eu sei que é meio simples a resposta, mas para mim é um pouco mais complexo. Porque quando a gente fala de música, a gente não está falando de um produto. A gente está falando de arte, de expressão humana e tudo mais. A partir do momento que a gente comercializa e bota um preço e faz isso, vira um produto. Então, a partir do momento que virou um produto, hoje em dia a gente precisa de alguma maneira favorecer a experiência do cliente. Então, quando eu digo pra vocês que o nosso time aqui de bilheteria, assinaturas, é aguerrida por isso, porque eles pensam nessa experiência desde a chegada até a saída, que passa por ser bem recebido passa por ser bem recebido, passa por esses preços de ingresso, sobre como a pessoa aproveitou, se ela veio, se ela deixou de vir, uma porção de coisas. Então, é parte do nosso esforço fazer com que essa vinda torne-se uma experiência pra essa pessoa. Só que essa experiência ela precisa de alguma maneira ser bem recebida por quem está vindo. Por exemplo, um concerto sinfônico tem em média uma duração de 1h40. A pessoa tem que estar disposta a participar dessa experiência de ficar, por exemplo, 40 minutos ouvindo uma música, e tentando ali entender o que está sendo transmitido do palco pra gente. A gente está muito acostumado nessas experiências, nesses produtos comercializados que envolvem entretenimento de forma geral, que a gente tem uma participação ativa. Ai, porque eu fiquei de ponta cabeça e tudo mais, sei lá, qualquer coisa do tipo. Aqui você vai ficar sentadinho bonitinho olhando para a orquestra. E se vocês se permitem participar daquilo que está sendo construído, não dá para sair igual de um concerto. Porque as músicas elas são tão diferentes daquilo que a gente está acostumado, tão profundas, provocam tanta coisa na gente, que isso faz parte da experiência também. Mas a pessoa tem que estar a fim de participar disso, de ficar sei lá uma hora sem mexer no telefone, de ficar concentrada ali. Então não depende só da gente, a gente faz bastante esforço pra que seja um momento legal, mas pra que essa experiência se realize em uma coisa transformadora, né, que eu acho que esse é o intuito da experiência, depende um pouquinho de quem está vindo também.

Gabriel: Você sabe se já na OSESP, algum projeto na Sala São Paulo já foi utilizado algum elemento não musical para enriquecer o evento, sei lá, como projeção de luzes, iluminação, alguma coisa assim?

Renata: O tempo todo. Dentro desses concertos regulares da temporada é um pouco mais difícil. No geral, a gente usa quando a peça pede algum tipo de efeito, a gente usa luzes, a gente tem esses aparatos. Nesses concertos especiais, imagina, é luz, é som, é cenário no palco. A gente teve um no ano passado que chama *Science of Sound* que a gente construiu uma rampa no meio do palco e a *Clown* passava no meio da orquestra e chegava numa lua, tinha um troço assim, foi um cenário incrível. O do *Harry Potter*, o maestro estava vestido de *Dumbledore*, a gente colocou aqui fora um pessoal de cosplay para tirar fotos, a gente colocou iluminação especial nas salas, usou fumaça, colocou LED imitando vela para ajudar. Então a gente se esforça nesses especiais para trazer essa ambientação diferente em virtude daquilo que a gente está apresentando. Então, sim, eventualmente, nesses especiais, a gente usa esses recursos.

Gabriel: Vamos pegar o exemplo do próprio Harry Potter, você acredita que investir nesses elementos como cenografia, iluminação, até outras coisas como coquetel, *meet and greet*, justifica o aumento do preço do ingresso aos olhos do público? O público, ele pagaria mais caro por ser um evento, uma experiência diferente do tradicional?

Renata: Só uma coisa anterior, o coquetel, o *meet and greet*, essas coisas, a gente tem quase que semana sim, semana não, para os nossos patrocinadores aqui. Então, isso a gente já faz, então os nossos apoiadores têm. E sim, a partir do momento que a gente dispõe pro público uma qualidade de orquestra que a gente sabe qual é, que é essa, pra fazer uma coisa dessa super pops, né? Que a gente chama de pops. Dá um, um, vocês jovenzinhos gostam de falar, né? Dá um, né? O negócio vai pra, vai pra, pra mídia com um outro apelo. Então, a partir do momento do outro apelo, uma outra roupagem, o pessoal paga, paga, porque tem, por exemplo, no Harry Potter. Tem os Potterhead, que são tudo maluco e tudo pirado e adora. Quem fez a narração desse último, foi o Ícaro Silva, que é um *Potterhead* inclusive, e foi uma doideira. Então, estava todo mundo aqui nesse espírito Harry Potter. Esse outro, ele tinha um apelo assim artístico muito forte, então, o *Science of Sound*, então sim, as pessoas sim dispõem de mais dinheiro. E é um pouco isso. Quando a gente que lida com música, com arte, as vezes fica, poxa vida. Uns concertos aqui que não tem nenhum desses apelos, pra gente é tão especial quanto, ou mais até em virtude daquilo que a gente faz todo dia, mas que não é todo mundo que se aprecia. E eu não acho que tem que ser todo mundo. A única coisa que eu acho é que todo mundo tem que saber que, se quiser vir aqui na sala São Paulo assistir um concerto, é pra ele também. É a única coisa que a gente não quer aqui.

Gabriel: De um público aparente. O caso assim, imagine que esses eventos trazem um público da música popular, público que não é aquele público tradicional da música clássica. Existe alguma resistência de um público mais tradicional, aquela pessoa que é mais conservadora em questão de concerto, a essas atividades, esses projetos mais inovadores?

Renata: Eu acho que não. Porque a gente não mexe na temporada tradicional. As vinte e sete semanas de concerto estão lá. O nosso público fiel, que tem gente aqui assinante há quarenta anos, gente que passou assinatura de pai pra filho. Enfim, gente que colocou dentro dessa tradição familiar, tem gente que vive isso aqui, gente. Tem mesmo. Então, esse pessoal, eu acho que não se incomoda, porque a gente divide muito bem os projetos. Nossa, esqueci de falar de um outro, que é uns encontros históricos aqui na sala. Os encontros históricos são dois nomes muito grandes da nossa música que se encontram pra fazer junto com a gente, uma pegada mais bem top assim e tudo mais. Imagina, o último concerto que a gente teve no ano passado foi o Marcelo D2 e Juçara Marçal. A gente teve o Péricles e assim por diante. Então o nosso público da temporada da Osesp não vai vir nesse concerto, nesse show, certo? Até pode ter, mas não vai ser a maioria. Então nem por isso ele deixou de ter o concerto dele da semana. Então, a despeito da nossa temporada, a gente promove os especiais, porque a gente não quer perder quem está aqui com a gente de mão dada toda semana. Mas a gente quer dar mais mãos, pegar mais pessoas, fazer as pessoas renovarem, construir novos públicos. Então temos esses projetos paralelos de formação de público. Concerto matinal todo domingo de manhã, gratuito, às onze da manhã, é de longe o projeto que mais traz gente pra cá. A gente recebe todo domingo uma orquestra diferente pro palco da Sala São Paulo. Cem por cento gratuito. O horário é superlegal, porque vem de manhã. Então, esse traz um encontro, mas esses encontros históricos, em especial, não mexem com a nossa temporada. Então, nesse ponto de vista, não há resistência com esses projetos, porque não tiramos um pra colocar o outro.

Gabriel: muitas vezes, tem um pouco da cultura do músico. O músico tem essa busca pelo aperfeiçoamento técnico da excelência, e tem aquela parte do público que valoriza mais a experiência, ele não tá preocupado com a qualidade do músico, mas com a experiência. Como é que vocês lidam com esse conflito? Por exemplo, às vezes o músico está pensando em tocar um concerto super técnico, enquanto vai tocar um pagode como lidar com esse conflito?

Renata: Então, não há esse conflito a partir do momento que a gente não coloca um determinado grupo pra aquilo que não é a vocação dele. O encontros históricos e o Péricles, por exemplo,

são músicos de formação completamente diferente, pra tocar o pagode. Quem vai tocar o pagode, por exemplo, é a São Paulo Big Band, que é um pessoal que está acostumado a fazer esse tipo de show, que já recebe esse tipo de cantor, que tem esse tipo de coisa na na verba deles. Então, não é a OSESP. Então a OSESP tem ali, quem está tocando e quem está vindo assistir a OSESP, a maioria tem a mesma preocupação, que é ouvir a acústica excelente, o melhor desempenho e tudo mais. São pessoas, é um público muito crítico, inclusive, que está bem alinhado, inclusive, com essa pressão pela performance que eu acho que todo artista tem. Nenhum artista sai feliz dum concerto, se ele sai, está mentindo. Ele sempre acha que alguma coisa ele tinha que ter feito melhor, que alguma coisa deu na trave. Então, eu acho que o que a gente faz, é não misturar as vocações distintas pros nossos projetos. Tem projetos que sim são os músicos da OSESP, B32 é músico da OSESP, Masp é músico da OSESP, mas a gente ainda está falando do mesmo público, certo? É o mesmo público que vem consumir a sala, a OSESP aqui na Sala São Paulo, que vão nesses outros projetos. Agora, o do Péricles é um público completamente diferente do que a gente recebe aqui, então eu acho que não há essa quebra de expectativa, porque a gente deixa bem separado, a gente deixa bem avisado pra todo mundo que o que vai acontecer.

Desafios de Comunicação e Protocolos

Gabriel: Na sua opinião, quais são as principais barreiras que afetam o público geral não iniciado, ou seja, o pessoal leigo, que não é da área da música clássica, em concertos de música erudita? Por exemplo, se as barreiras são a formalidade, se é o código de vestimenta, se tem algum preconceito?

Renata: Porque existe um estigma em torno da música de concerto. Eu não chamei de música clássica hora nenhuma, eu chamo de música de concerto porque é o que a gente toca. E existe inclusive uma camada de pessoas que acabam pensando que nem eu, que para mim esse é um dos primeiros passos que a gente vai dando para desmistificar o que há em torno da música de concerto, que um, não é para mim. Ah, é tudo muito complicado, eu não conheço compositor nenhum, eu nunca fui à Sala São Paulo, não vou aguentar ficar duas horas... O que a gente diz para essa pessoa: olha, tenta vir num concerto matinal, que é um repertório de até uma hora, concertos mais leves, mais curtos. E a maioria do público que fala que não é o “público acostumado” a vir pro concerto OSESP, muito felizmente acabam se tornando. E o público de matinal, só curte vir pro matinal mesmo. Eu acho que a gente tem algumas barreiras pra vencer,

e elas são sobretudo a respeito daquilo que as pessoas imaginam daqui. E a gente tem esse cuidado de comunicar também para ele. A gente começou uma campanha que era para você vir com a roupa que você quiser, que roupa que você se sente bem. Porque no nosso imaginário, novela, filme, qualquer coisa, as pessoas quando vinham apreciar esse tipo de música estavam com chapéu, longo, terno, blá blá blá. Mas isso século XVIII, século XIX. Então a gente progrediu historicamente com as coisas e a roupa que quiser, bermuda, está joia, só vir.

Gabriel: Você acredita que quebrar protocolos tradicionais, como bater palma entre os movimentos, pode atrair novos públicos ou isso descaracteriza a seriedade do evento?

Renata: Seriedade eu não diria. A gente passa por isso constantemente. Graças a Deus significa que cada vez que alguém bate palma no meio do movimento significa que tem alguém novo chegando. E está gostando do que viu! Que mais a gente quer senão alguém batendo palma feliz da vida? Então para a gente é legal. Mas no fim das contas, o regente convidado, solista, ou aqueles mais tradicionais assinantes que a gente tem que já está muito habituado a vir, às vezes fica "ah, não bate palma". Isso agora já melhorou bastante. Eu não sei se é quebrar protocolo, porque esse jeito que a gente escuta música de concerto foi o Beethoven que inventou, antes não era desse jeito não. Então você vê como é que esses protocolos eles mudam. O Mozart escreveu música de baile, escreveu música de tocar no meio da rua. Se a gente hoje coloca desse jeito é porque para a gente de alguma maneira culturalmente, socialmente, a gente foi enquadrando assim. Então o que é protocolo hoje, pode não ser protocolo amanhã. Eu acho que existe um jeito que a gente aprendeu a ouvir esse tipo de música que exige da gente uma postura diferente daquilo que a gente tem feito habitualmente em outros espaços.

Gabriel: Na sua opinião, como você avalia a comunicação da OSESP em geral, na divulgação dos projetos com o público, se essa comunicação ela é convidativa pra quem não é especialista?

Renata: Então, a rede social ela tem sido a porta de comunicação principal de qualquer instituição, qualquer evento, qualquer coisa. E ela majoritariamente é direcionada pra um público mais jovem, que é quem consome através daquelas plataformas. Então existe uma linguagem, existe uma forma de comunicar que dentro dessas plataformas a gente vai, vai entrar no jogo, né? Vai ser mais engraçadinho, mais cor, coisinhas e tudo mais, não deixando de ser informativo. Então, por exemplo, no perfil da OSESP, você vai ver que tem vídeos e tem coisas igual todo perfil. Só que dentro do nosso site, que é onde inclusive, o nosso time de assinaturas aqui é no telefone, ainda porque existe uma parte muito grande do nosso público que consome

ingresso através de ligar. Então, a gente tem esse cuidado de comunicar também pra eles. Então, a gente se adequa a plataforma na qual a gente está comunicando aquilo que a gente quer, se a gente Instagram, *TikTok* e outras, mas a gente não esquece que existe uma parcela bem grande do nosso público que não está habituado e nem quer estar habituado a esse tipo de plataforma. Então, a gente também separa de uma maneira que todo mundo consiga achar essa informação, se sentir convidado e vivo.

Gabriel: O papel da ambientação, você acha que aí é uma coisa bem específica, mesmo que o local físico ali, no caso, a Sala São Paulo, interfere na questão da percepção de valor, ou seja, de quanto que o público pagaria por estar lá?

Renata: Interfere, porque a Sala São Paulo é majestosa, ela é linda. Então ela impõe, ela não refuta ninguém, ela é bem acolhedora, mas ela é muito majestosa. A estação Motiva, ela já tem um palco menor, ela já tem uma plateia menor, então você já fica mais acolhida. De toda maneira, eu acho que o valor daquilo que eles encontram aqui de saída já tem um pouco a ver com a ambientação. O prédio todo é um prédio histórico lindo, então eu acho que o ambiente, nesse caso, ele influencia e muito.

Gabriel: A tecnologia, tecnologias imersivas, tipo realidade virtual, realidade aumentada, são coisas que podem gerar um valor agregado maior, um evento com essas tecnologias. é uma coisa que já foi utilizada? Ou como é que é essa relação?

Renata: Teve, a gente teve alguns concertos que a gente transmitiu, dispondo de realidade virtual. A gente colocou em alguns músculos as câmeras em frente deles, algumas câmeras, e o pessoal tinha como assistir. Olha, eu acho que agrega, eu acho que é bacana, mas que não é o principal. Eu acho que esse tipo de iniciativa tecnológica e tudo mais, ela acaba sendo mais adequada e direcionada pra esses concertos que a gente chama dos especiais. Nesse daí, a gente abusa de tudo, coloca o que der na telha, coloca a tela, coloca a luz, coloca fumaça, realidade aumentada. A gente teve um concerto chamado Floresta Villa-Lobos e a gente usou video mapping, que são aquelas projeções que a gente faz direto na parede, e a gente colocou na ambientação na sala que ficou lindíssimo, mas também é muito caro, não dá pra gente pensar em fazer tudo isso sempre. Então, agrega é legal, mas eu acho que tem que dosar.

Gabriel: Como você lida com a concorrência com o digital? Por exemplo, até eu mesmo, hoje eu consigo escutar de graça no YouTube o concerto da Filarmônica de Berlim. Como é que a

OSESP lida com isso? Que a pessoa pode pensar assim: ah, pra que que eu vou na OSESP se eu posso ouvir no YouTube, por exemplo?

Renata: A gente ouve isso constantemente. A gente também ouve música fora daqui. Eu também ouço, eu consigo ouvir a Filarmônica de Berlim na minha casa. O ponto é: eu não consigo ir até Berlim. Então eu me contento em ouvir a Filarmônica no meu Spotify. No entanto, aqui é a experiência, e a gente volta pro começo da pergunta de vocês: estar aqui, ver os músicos, participar daquele ambiente, participar da música, é completamente diferente. Você sentir, você ouvir aqui concentrado, num fone, um alerzão tocando aqui alto e tudo mais, é o impacto. Você vem numa orquestra de cento e vinte tocando na sua frente com aquela metaleira fazendo no seu peito, quase parecer que vai explodir de tão bonito que fica, é completamente diferente. Então a experiência do ao vivo não é substituída pelo digital, e eu acho que nunca vai ser.

Gabriel: Qual que é o papel do regente, da parte artística, mas da parte não só do evento, mas da parte de direção, direção na gestão, da parte da experiência? O que ele interfere? Quais que são o trabalho dele nessa parte de pensar a experiência?

Renata: Então, isso é muito pensado. Quando o maestro, no nosso caso ele que é o diretor musical. A superintendente, o diretor executivo, pensam num conceito, ele vai pra além de juntar uma música na outra. Então, por exemplo, a gente teve há duas semanas atrás, um concerto que a gente chamou de Amores Impossíveis, porque eram três músicas que abordavam Romeu e Julieta, os Traus, e que abordavam essa coisa do amor de perspectivas diferentes. Então, o concerto todo contava, “uma historinha”. E quando a gente coloca, por exemplo, uma abertura, um concerto super introspectivo, e depois vem uma música super alta, brilhante, existe um convite a essa transformação sensorial de como você vai ouvir a música. Porque pra você ouvir aquela música, é uma música que a gente costuma chamar de escura. A música escura, ela é introspectiva, ela é pesada, ela te puxa aqui, pra você ouvir assim, e depois, você ouve uma música assim, super puxada e corrida, e tudo mais. Então há um convite, há uma construção, quando a gente escolhe as músicas. A gente pede que o público sinta essa “historinha”, sinta a forma como a gente conduziu aquele repertório. Nenhuma música é escolhida aleatoriamente, ela é pensada de vários aspectos. E aí, o desafio é, elas fazerem esse sentido entre si, elas serem convidativas pro público, elas serem diversas. Hoje em dia, a gente precisa, inclusive, a gente tem o cuidado de pensar se essa diversidade realmente, então inserir

músicas de compositoras, compositores latinos, compositores asiáticos. Então passa por um montão de coisas, e ainda assim, a gente se esforça muito pra ter essa maior antecedência possível, pra que esse planejamento funcione.

Gabriel: Depender de recursos públicos, você acha que é uma coisa que vai sempre ser necessária, ou você acredita num caminho que possa, um dia, o público pagar a uma orquestra? Isso eu falo até porque eu vejo por experiência que eu não conheço uma orquestra no mundo que se mantém com ingresso. Você acha que isso um dia seria possível?

Renata: Eu acho que não. Porque eu acho que manter uma orquestra é muito caro. Por exemplo, os instrumentos, tudo aquilo que circunda a logística é caro. Eu devolvo a pergunta: será que um dia vai ser possível que a gente tenha um poder econômico compatível pra cobrar o ingresso com o valor que a gente acha que ele custa? Quanto é que custa uma Filarmônica de Berlim? É uma das maiores orquestras que tem no planeta. Pra pagar ela é uma grana.

Conselhos para Gestores Culturais

Gabriel: Se você tivesse uma liberdade criativa, um orçamento ilimitado para criar um evento que quebrasse a barreira e realmente pudesse atingir um ápice, ter um valor agregado alto, como você faria esse evento?

Renata: Eu acho que se a gente tivesse muito dinheiro, eu acho que seria trazer os maiores nomes que a gente poderia trazer para esse palco num concerto completamente gratuito. E eu acho que levar para um estádio, para uma quantidade muito grande de pessoas poder curtir esse tipo diferente de música.

Gabriel: Se tem uma mensagem final que você daria, um conselho para um jovem gestor de eventos que quer criar um concerto musical financeiramente sustentável, qual seria?

Renata: Dá e é isso que a gente espera de vocês. Eu acho que o primeiro passo é entender o quanto aquilo que você quer realizar custa. Você tem clareza daquilo que você quer realizar? Joia. Então precisa ir linha por linha mensurando quanto é que custa. A outra coisa é se inteirar sobre esses editais e esses mecanismos que a gente tem de financiamento público de cultura porque eles fazem a diferença e eles fazem circular muita coisa boa. A outra coisa boa, se esses jovens tiverem muita lábia, é fazer essa roupagem, colocar esse verniz no produto que o pessoal do mercado se agrada. O conselho é: conheça aquilo que você quer fazer.