

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

Wellington Gonçalves de Castro

EMPREENDEDORISMO CULTURAL E TEATRO DE GRUPO:
analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no
campo cultural

Belo Horizonte

2021

Wellington Gonçalves de Castro

EMPREENDEDORISMO CULTURAL E TEATRO DE GRUPO:
analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no
campo cultural

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Helena Belintani Shigaki

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Linha de Pesquisa: Estratégia, Inovação e Competitividade

Belo Horizonte

2021

CASTRO, Wellington Gonçalves de.

C355e

Empreendedorismo cultural e teatro de grupo: analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural. Belo Horizonte: Centro Universitário Unihorizontes, 2021.
159p.

Orientadora: Dr^a Helena Belintani Shigaki

Dissertação (Mestrado). Programa de Mestrado em Administração. Centro Universitário Unihorizontes.

1. Empreendedorismo cultural 2. Teatro I. II. Centro Universitário Unihorizontes Programa de Mestrado em Administração. III. Título.

CDD: 658.4092

Ficha elaborada pela Bibliotecária do Centro Universitário Unihorizontes.
- Viviane Pereira CRB6 1663 -



Instituto Novos Horizontes de Ensino Superior e Pesquisa Ltda.
Centro Universitário Unihorizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado Acadêmico em Administração do(a) Senhor(a) **WELLINGTON GONÇALVES DE CASTRO**, REGISTRO Nº. 698. No dia 12 de fevereiro de 2021, às 14:00 horas, reuniu-se no Centro Universitário Unihorizontes, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, para julgar o trabalho final intitulado **"EMPREENDEDORISMO CULTURAL E TEATRO DE GRUPO: analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural"**, requisito parcial para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estratégia, Inovação e Competitividade**. Abrindo a sessão, o(a) Senhor(a) Presidente da Comissão, **Prof.ª Dr.ª Helena Belintani Shigaki** após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares da apresentação do Trabalho Final, passou a palavra ao(à) candidato(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do(a) candidato(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) candidato(a) e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final: **APROVADO**.

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) candidato(a) pelo(a) Senhor(a) Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou o(a) presente ATA, que foi assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 12 de fevereiro de 2021

Prof.ª Dr.ª Helena Belintani Shigaki
Centro Universitário Unihorizontes

Prof.ª Dr.ª Luciana Alves Rodas Vera
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. Victor Silva Corrêa
Universidade Paulista - UNIP

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado, **EMPREENDEDORISMO CULTURAL E TEATRO DE GRUPO: analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural**, no total de 157 páginas, de autoria de Wellington Gonçalves de Castro, sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Helena Belintani Shigaki, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes – Área de Concentração Organização e Estratégia.

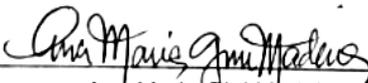
Dados da revisão:

- Correção gramatical
- Adequação do vocabulário
- Inteligibilidade do texto

Início: 27/01/2021

Término: 03/02/2021

Belo Horizonte, 04 de fevereiro de 2021



Ana Maria Gini Madeira

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer primeiro a Deus, que não me encheu a vida de coisas, mas me contemplou com a presença de pessoas que não me fazem sentir qualquer falta das tantas coisas físicas e virtuais dispostas no mundo.

Essas pessoas, a quem agradecerei nominalmente aqui, são presentes generosos de Deus para mim, e talvez esta seja a única oportunidade que terei de tornar público o sentimento de gratidão que eu tenho por elas terem constituído meu caminho neste mestrado e na vida. Sendo assim, lá vai:

Antes de me entender no mundo, minha mãe já criava condições para que eu mais tarde soubesse o quanto a vida bate, o quanto a gente chora e o quanto é importante seguir vivendo e resistindo, pois resistir para quem não pode revidar já é uma luta e tanto! Ela e meu falecido pai, que me mostrou bem que a vida castiga, me deu irmãos, muitos irmãos, para que eu aprendesse que a vida coletiva é um amor baseado constantemente em riso e choro. Isso me faz valorizar meus ricos momentos de sozinha, além de me preparar para viver em comunidade, em família e em um coletivo teatral. A eles, minha mãe, meu pai, meus irmãos, eu agradeço!

Aos meus amigos do teatro nos Correios, José Geraldo (Zezé), Camilo Cruz e Rejane Faria, minha diretora de sempre. Aos miúdos Babu Pereira, Diego Roberto Batatinha, Eder Reis, Flor Barbosa, Marina Tadeu, Natália Pereira, Ramon Brant, Priscilla Zopelaro, Vanessa machado e a Carolina Cândido que não está mais na miúda, mas está sempre conosco, além de ter trazido consigo o Igor, meu ruivo predileto! Aos meus professores e diretores Michelle Ferreira, Fábio Furtado, Luiz Carlos Garrocho, Gil Amâncio, Marcelo Bones, Ângela Mourão, Lucinha, Ana Haddad, Glória Reis, Cláudio Dias, Rita Clemente, Ricardo Alves Júnior e Walmir José. A todos os grupos de teatro que se dispuseram generosos para mim e me ajudaram com entrevistas e indicações. Aos meus amigos de teatro e do teatro, que influenciaram minha pesquisa no sentido de me levar até ela, eu agradeço!

Aos meus amigos Armando Carvalho, Saulo e Arlete, Rafael e Andrea, Fabiano e Nelza, que partilharam da minha trajetória e brindaram comigo tantos copos de cerveja

e taças de vinho quando tudo parecia insuportável entre todas as atividades da vida e da escola, que é coisa diferente de vida. A esses amigos que comemoraram comigo e por vezes me deixaram bêbado de alegria, obrigado!

Aos meus amigos dos Correios, Cinara e Dorival, que me ouviram e me ouvem pela vida, que me olham nos olhos para conversar e me passam a segurança de me saber querido assim como os quero bem, muito obrigado!

Aos demais amigos dos Correios, que me incentivaram e me ajudaram, como o William Coelho, o José Ferreira, Mauro Chaves, Henrique César e o Fernando Sobrinho que me permitiu seguir fazendo o curso. Ao Danilo, que mesmo na turbulência do momento na empresa me ajudou e firmou um pacto comigo que me permitiria iniciar o mestrado. A todos vocês, obrigado!

Aos amigos que eu ganhei na escola e que eu trouxe para a vida. Em um curso tão intenso e mesmo em um momento de pandemias e isolacionismos eu consegui conhecer três pessoas no curso que eu vou levar como referências para a vida, que são o Douglas Penaforte, o Luiz Henrique e a Jordana Sousa. Muita conversa boa, cerveja e troca de conhecimento entre um trabalho e outro. Obrigado!

Às pessoas que me ajudaram sobremaneira na Unihorizontes, como a Professora Beth, mesmo ela tendo me abandonado, à Fernanda, à Vera, Professores Luiz Honório, Zille, Gustavo, Wendel, José Edson e à Caissa, muito obrigado!

Faço uma referência especial à Professora Helena Shigaki, minha orientadora, paciente e generosa, que segurou firme na minha mão e me deu vários empurrões virtuais para que eu pegasse no tranco real. Certamente se não me fosse confiada tanta liberdade guiada, eu não sairia do lugar. Muito obrigado, Professora!

Não acho difícil encontrar Deus nas pessoas. Acho mais difícil encontrar pessoas que trazem Deus consigo. Eu encontrei essas muitas que citei e, além delas, encontrei minha esposa, Érika, companheira de amor e de vida, que talvez tenha ganhado na alma parcela maior da presença de Deus quando veio ao mundo. Um exemplo de sensatez, honra, sensibilidade e amor aos próximos (e que ótimo que eu lhe sou

próximo!). Eu desconheço outra pessoa que reúna em si tantas qualidades. Como se não bastassem essas qualidades de anjo, inda colocou outro anjo na minha vida, meu filho Mateus, que juntos me fazem sentir cada dia mais vivo, mais pleno, mais feliz. À minha esposa Érika e ao meu filho Mateus eu agradeço muito, muito, muito! Amo vocês!

RESUMO

Este estudo objetivou analisar como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural, utilizando-se da técnica de análise de conteúdo baseada no conceito de Bardin (2016). Metodologicamente, caracterizou-se como um estudo descritivo e interpretativo, de abordagem qualitativa, em que a entrevista em profundidade foi usada como método de pesquisa. Foi realizada revisão sistemática de literatura para constituição do referencial teórico. Concluiu-se que as formas que os empreendedores culturais dos grupos usam para se manter no mercado sofrem pequena variação, sendo que as mais recorrentes são de busca por fomento através de editais e seleções para patrocínio, autofinanciamento e realização de parcerias. Quanto ao comportamento empreendedor nos grupos de teatro, identificou-se pouca propensão a assuntos relacionados ao empreendedorismo, sendo que os empreendedores dos grupos de teatro, na maioria, são empreendedores mais por necessidade que por oportunidade. Concluiu-se também que os empreendedores culturais dos grupos de teatro não recebem formação voltada para o empreendedorismo ou gestão de carreiras nos cursos de formação profissional. Por fim, identificou-se que os maiores obstáculos enfrentados pelos empreendedores culturais estão relacionados ao acesso a recursos provenientes de concessões e patrocínios públicos de forma ampla e democrática.

Palavras-chave: Empreendedorismo Cultural. Teatro. Teatro de Grupo. Entrevista em Profundidade. Revisão Sistemática de Literatura.

ABSTRACT

This study aimed to analyze how theater groups in Belo Horizonte undertake in the cultural field, using the content analysis technique based on the concept of Bardin (2016). Methodologically, it was characterized as a descriptive and interpretive study, with a qualitative approach, in which the in-depth interview was used as a research method. A systematic literature review was carried out to establish the theoretical framework. It was concluded that the ways that the cultural entrepreneurs of the groups use to stay in the market suffer little variation, being that the most recurrent ones are of search for promotion through public notices and selections for sponsorship, self-financing and accomplishment of partnerships. As for entrepreneurial behavior in theater groups, there was little propensity for issues related to entrepreneurship, and theater group entrepreneurs, in the majority, are entrepreneurs more out of necessity than opportunity. It was also concluded that cultural entrepreneurs from theater groups do not receive training focused on entrepreneurship or career management in professional training courses. Finally, it was identified that the biggest obstacles faced by cultural entrepreneurs are related to access to resources from public concessions and sponsorships in a broad and democratic way.

Keywords: Cultural Entrepreneurship. Theater Group Theater. In-depth Interview. Systematic Literature Review.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar cómo los grupos de teatro de Belo Horizonte se desenvuelven en el ámbito cultural, utilizando la técnica de análisis de contenido basada en el concepto de Bardin (2016). Metodológicamente, se caracterizó por ser un estudio descriptivo e interpretativo, con enfoque cualitativo, en el que se utilizó la entrevista en profundidad como método de investigación. Se realizó una revisión bibliográfica sistemática para establecer el marco teórico. Se concluyó que las formas que utilizan los emprendedores culturales de los grupos para mantenerse en el mercado sufren poca variación, siendo que las más recurrentes son de búsqueda de promoción a través de avisos públicos y selecciones de patrocinio, autofinanciamiento y realización de alianzas. En cuanto al comportamiento emprendedor en los grupos de teatro, hubo poca propensión a temas relacionados con emprendimiento, y los emprendedores de los grupos de teatro, en su mayoría, son emprendedores más por necesidad que por oportunidad. También se concluyó que los emprendedores culturales de los grupos de teatro no reciben formación enfocada en emprendimiento o gestión de carrera en cursos de formación profesional. Finalmente, se identificó que los mayores obstáculos que enfrentan los emprendedores culturales están relacionados con el acceso a los recursos provenientes de concesiones públicas y patrocinios de manera amplia y democrática.

Palabras clave: Emprendimiento Cultural. Teatro. Teatro grupal. Entrevista en profundidad. Revisión sistemática de la literatura.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1 - Dados e estratificação dos resultados da RSL.....	22
Quadro 2 - Critérios de inclusão/exclusão.....	24
Quadro 3 - Total de artigos pós-exclusões.....	25
Quadro 4 - Caracterização dos entrevistados	70
Quadro 5 – Códigos analíticos e categorias.....	73
Quadro 6 - Estratégias e Técnicas - Resumo.....	109
Figura1 - Modelo de RSL	21
Figura 2 - Dinâmica de saturação dos Códigos Analíticos	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CCBB	Centro Cultural Banco do Brasil
CEFART	Centro de Formação Artística e Técnica
CPTD	Campanha de Popularização de Teatro e da Dança
DRT	Delegacia Regional do Trabalho
ECUM	Encontro Mundial das Artes Cênicas
FIT-BH	Festival Internacional de Teatro Palco e Rua
FUNART/MG	Fundação Nacional de Artes/ Minas Gerais
GCH	Galpão Cine Horto
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
MEI	Micro Empreendedor Individual
MGT	Associação Movimento Teatro de Grupo
PUC/MG	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
RES	Responsabilidade Social Empresarial
RSL	Revisão Sistemática de Literatura
SATED/MG	Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões de Minas Gerais
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SECULT	Secretaria de Estado de Cultura e Turismo de Minas Gerais
SINPARC/MG	Sindicato dos Produtores de Artes Cênicas de Minas Gerais
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
TU	Teatro Universitário
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
VAC	Verão Arte Contemporânea

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Objetivo geral.....	18
1.2	Objetivos específicos.....	18
1.3	Justificativa.....	18
2	REVISÃO DE LITERATURA	20
2.1	Empreendedorismo.....	25
2.1.1	Empreendedorismo Cultural	33
2.1.2	Empreendedorismo Cultural e Teatro	38
2.1.3	A doença dos custos (Efeito Baumol)	41
2.2	Teatro	47
2.2.1	Teatro de Grupo em Belo Horizonte	49
3	METODOLOGIA	63
3.1	Tipo, Abordagem e Método de Pesquisa	63
3.2	Unidades de Observação e Sujeito de Pesquisa.....	66
3.3	Levantamento de Dados	67
3.4	Tratamento de dados	71
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	73
4.1	Das Entrevistas.....	73
4.1.1	Comportamento Empreendedor.....	74
4.1.1.1	Motivações.....	74
4.1.1.2	Conceito de empreendedor cultural	78
4.1.1.3	Capacitação e atualização	87
4.1.2	Estratégia e Planejamento	93
4.1.3	Obstáculos.....	110
4.1.3.1	Desafios	110
4.1.3.2	Mercado teatral de BH.....	116
4.1.3.3	Teatro em <i>lockdown</i>	120
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	128
	REFERÊNCIAS	133
	APÊNDICE A	148
	APÊNDICE B	152
	APÊNDICE C	156

1 INTRODUÇÃO

A sociedade preza pelo entretenimento e seu consumo nos mais diferentes formatos. Dentre esses, o teatro ocupa um lugar importante e tem sido utilizado, também, para contar a história da sociedade, a cultura da humanidade (PEIXOTO, 1980; CEBULSKI, 2012). Além disso, é uma manifestação cultural de que a sociedade não abre mão e que precisa se desdobrar para produzir sua contribuição social, para prestar o serviço do entretenimento e para fazer arte, sendo ele, conforme Berthold (2001, p. 521), “um sismógrafo do estado político e intelectual da humanidade”.

A contextualização da diferença entre grupo de teatro e teatro de grupo apresenta-se com importância e pauta esta introdução para caracterizar de qual sismógrafo esta dissertação trata. Carreira (2010) aborda o grupo de teatro, como conceito, sendo aquele formado por artistas para fazer teatro. Teatro de Grupo, porém, é uma união de artistas que se apresentam com linguagem própria, com identidade específica, com um viés político definido e que trabalham suas pesquisas artísticas de acordo com a estética que o grupo investiga. Assim, uma produtora pode reunir vários artistas que formam um grupo de teatro, por exemplo, mas esses atores não fazem teatro de grupo. E, noutro exemplo, um grupo de artistas com pesquisa específica faz teatro de grupo e também é um grupo de teatro.

No contexto da literatura, para além de tradicionais grupos de teatro brasileiros, como o Arena, o Oficina, o Grupo Galpão ou o Lume, outros grupos de teatro parecem despertar e adormecer de tempos em tempos (BARTOLOZZI, 2007; NETO, 2007; OLIVEIRA, 2011; OLIVIERI, 2015). Silva *et al.* (2020) apresentam em suas afirmações que 60% dos empreendimentos costumam fechar em pouco mais de um ano de funcionamento, mas para essas análises será considerado como tempo curto a referência do relatório GEM (2020) para empreendedores estabelecidos, que é superior a 42 meses. É comum observar a variação de nomes de grupos que aparecem e desaparecem nos encartes de campanhas anuais, como a Campanha de Popularização do Teatro e da Dança de Belo Horizonte, o que suscita a dúvida em relação a se esses grupos empreendem e como o fazem para se manterem no mercado.

Uma certa ausência de cuidado no registro da história dos grupos de teatro também impede que se constate por que razões alguns acabaram ou como alguns continuam, o que seria possível identificar por meio da publicação de livro histórico, um poderoso instrumento de institucionalização dos grupos de teatro. Essa publicação normalmente é feita por grupos tradicionais e estruturados, na qual suas histórias são registradas, permitindo a criação de fontes de consulta para as próximas gerações (OLIVEIRA, 2011).

Contribuições da literatura não suprem a falta de registro das atividades nos grupos de teatro, mas auxiliam no registro de sua existência e das dificuldades que enfrentam como empreendedores culturais. Observam-se contribuições como o panorama descrito por Qian e Liu (2018), que analisam de forma exploratória os padrões espaciais do empreendedorismo cultural nos Estados Unidos; as ponderações realizadas por Toghraee e Monjezi (2017), em que se analisa o empreendedorismo cultural em países em desenvolvimento; a revisão de literatura realizada por Chang e Wyszomirski (2015), indicando que o empreendedorismo nas artes potencializa a capacidade de criar e pode tornar mais independentes social e economicamente os atores envolvidos nesse processo de gestão e a contribuição relevante feita por Olivieri (2015), que trata da precariedade financeira das produções culturais, fazendo com que a maioria de produtores e artistas arquem com custos da produção com recursos próprios ou experimentem a descontinuidade de seus projetos.

Esses exemplos não esgotam as contribuições da literatura sobre empreendedorismo cultural, mas ilustram a ausência de análises desses temas atinentes ao teatro ou, mais especificamente, a grupos de teatro. Embora essas pesquisas também possam ajudar a entender como o segmento das artes cênicas lida com gestão e empreendedorismo, como se comporta e como se sustenta no mercado, poucas estão diretamente relacionadas ao teatro.

Soma-se a isso, ainda, a perspectiva apresentada nos dados do então Ministério da Cultura (BRASIL, 2018) de que a função do empreendedor cultural é desafiadora por trilhar um caminho cuja visibilidade apresenta dificuldades constantes, atrapalhando também a continuação dos empreendimentos projetados, além de contar com certo

descrédito em seu mercado frente à sociedade. Segundo dados da UNESCO (2018), indo ao encontro dos dados apresentados pelo Ministério da Cultura de 2018, reforça-se a precariedade nas condições de trabalho de artistas e empreendedores culturais, acrescentando que o ponto de vista desses profissionais os coloca em condições de não se valerem sempre de estabilidade, atuando e sobrevivendo entre um projeto e outro, por exemplo. As duas análises são condizentes com o perfil do empreendedor cultural que opera nos grupos de teatro, mas não pontuam sobre a importância desses grupos na economia local (BRASIL, 2018).

Aliás, as pesquisas sobre empreendedorismo cultural são dispersas, com distintas abordagens sobre o assunto e diferentes em relação ao objeto de estudo (DAVEL, CORA, 2016). É importante reconhecer, com a devida licença, que em muitos casos, o empreendedor cultural se apresenta como a resultante de uma necessidade, ou obrigação, e não de um princípio administrativo. Trata-se de uma observação referente à gestão da sobrevivência em um mercado cujas relações com o Estado impelem os artistas a se cadastrarem como Microempreendedores Individuais (MEIs), assim como faz com outros trabalhadores autônomos (SABINO; ABÍLIO, 2019; ABÍLIO, 2020), que assumem um papel de empreendedor que quase não lhes apetece.

O empreendedor do teatro é, de forma geral, um dos primeiros atores do grupo que encontra a necessidade de gerir um elenco à sua volta e precisa de condições técnicas para isso, optando, em primeiro momento, por buscar apoio externo e, depois, por tentar seguir no mercado com o que agregou em seus estudos sobre gestão cultural e empreendedorismo, considerando as características que o grupo definiu como identidade (MAGALDI, 1965). Essas iniciativas, por vezes, são chamadas de empreendedorismo cultural, mas não apresentam, sob a ótica do autor do estudo, inovações capazes de romper com ciclos anteriores e estabelecer novos paradigmas de gestão que os direcionem à autonomia financeira e criativa nem lhes permite se firmarem como empresas culturais formais, empregadoras, remuneradoras.

Grande parte dos empreendedores culturais não traz consigo ideologias natas de empreendedor nem vocação empresarial, mas se perfazem por pelo menos três motivos distintos no campo do teatro que são: a) encontrar soluções para resolver a

precariedade do emprego e as situações econômicas advindas desse campo; b) a realização de contratos firmados com o governo, com as dificuldades de captação de recursos, comprovação de despesas, e gestão do volume de faturamento; ou c) por causa de incentivos locais ou regionais voltados para o empreendedorismo, o que não torna equivocada a afirmativa de que os novos empreendedores culturais assim caracterizados “são falsos empresários” (BRAGA, 2015, p. 229).

E é, em igual maneira, importante reconhecer que a linha entre o teatro de grupo amador e profissional só é transpassada quando o grupo de teatro profissionaliza a gestão de seu empreendimento, seja com membros da área artística que se especializaram, dadas as divisões de funções e responsabilidades dentro do próprio grupo, seja com profissionais contratados para esse fim (RABETTI, 1997; MARTINS, DELLAGNELO, 2008; MELO, 2019). Assim, um grupo de teatro formado por atores profissionais, administração especializada e gestão profissional tem chances de permanecer no mercado, mas um grupo de teatro formado por atores profissionais e gestão amadora, sem uma administração técnica, dificilmente conseguirá se manter (MAGALDI, 1965).

Outrossim, mesmo a gestão mais profissionalizada não possui garantia dos subsídios provenientes de editais e afins. A aprovação de projetos ainda depende do atraso de repasse do governo ou mesmo do fracasso na busca de patrocinadores antes de o recurso constar na conta bancária. Isso torna a gestão do grupo de teatro um risco financeiro capaz de fazer sucumbir tanto relações interpessoais quanto o próprio grupo (SILVA, 2014).

Na perspectiva de análise, do teatro clássico ao contemporâneo, identificam-se poucos momentos na história em que houve ausência de um mecenas nas atividades teatrais. Em toda a história do teatro há registros de dificuldades com recursos financeiros. Mesmo os grandes nomes do teatro mundial, como Molière, “o maior comediógrafo francês de todos os tempos” (VASCONCELLOS, 1987, p. 201) era acolhido e apadrinhado, mas, da mesma maneira, também era submetido por Luís XIV, cujo aporte no teatro por subvenção estatal discriminava os atores da *Comédie Française* como “Comediantes ordinários do Rei” (RABETTI, 1997, p. 79).

A transição do mecenato praticado pela nobreza, dito mecenato real, para o mecenato nacional, ou estatal, em que o Estado passa, com políticas culturais, a fornecer recursos para o fomento da cultura, também apresenta a necessidade de se entender como funciona a burocracia que envolve esse processo. Miceli (2019) analisa as tradições do mecenato na Europa e chama atenção para as dificuldades que esse novo “patrão” impõe à cultura. A diferença entre o mecenato praticado pelos nobres, com financiamentos diretos aos artistas, e esse “mecenato governamental” (MICELI, 2019, p. 18), passa também pelo campo da burocracia. O entendimento dessa aparelhagem administrativa não é da intimidade do artista, o que pode fazer com que ele contrate alguém para viabilizar o acesso ao recurso que esse mecenas estatal possui, ou aprenda a fazer por si mesmo até conseguir ou, ainda, encontre outros meios para permanecer no mercado (SOUZA; CARRIERI, 2013; POSSAS; MEDEIROS, 2016).

A contemporaneidade confirma a máxima histórica, como observado na condensação de relatos do Grupo Galpão, um grupo de teatro sediado na cidade de Belo Horizonte/MG, que trata da presença de um gerente executivo gerindo o grupo. Isso permite que o grupo (os atores) possa manter sua pesquisa teatral baseada em sua identidade e sem se preocupar com a gestão, com a administração dos recursos do grupo de forma concomitante ou concorrente com a arte (SOUZA; CARRIERI, 2013). A atribuição do executivo contratado pelo grupo é de organizar e formalizar os processos gerenciais de um grupo que precisa, como todos os demais, se manter no mercado e se valer dos incentivos que as iniciativas, tanto pública quanto privada, oferecem (POSSAS; MEDEIROS, 2016). Ou seja, o gerente executivo é responsável por acessar os recursos que esse mecenas governamental possui, regula ou fiscaliza, uma vez que a prestação de contas de toda essa atividade passa por pelo menos uma das três instâncias de administração (federal, estadual, municipal).

Mas Molière é uma história distante, diante do exposto, e o grupo Galpão é um grupo de teatro cujas credenciais pelo mundo permitem que se diga que é um exemplo de gestão no empreendedorismo cultural. O interesse de estudo nesta dissertação é, portanto, em relação aos grupos de teatro não tão reconhecidos, e variados, tanto os que começaram nos últimos cinco anos quanto os que já existem há mais tempo em Belo Horizonte e que normalmente não possuem um mecenas exclusivo ou um

gerente executivo contratado, que não são tão conhecidos pelo público que vai ao teatro, e que precisam encampar ações que lhes garantam a permanência no jogo do mercado, como “uma forma de manutenção da existência” (SOUZA; CARRIERI, 2013, p. 12).

Para que, assim, seja possível responder, não em definitivo, mas em grau suficiente de cientificidade, à seguinte pergunta: como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural?

1.1 Objetivo geral

Analisar como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural.

1.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- a) Analisar o comportamento empreendedor nos grupos de teatro de Belo Horizonte;
- b) Analisar as estratégias e técnicas de empreendedorismo realizadas pelos grupos de teatro;
- c) Descrever os maiores obstáculos que esses grupos enfrentam em relação ao empreendedorismo cultural e como eles são superados.

1.3 Justificativa

A partir de uma Revisão Sistemática da Literatura realizada para este estudo, e descrita com detalhes no capítulo Revisão de Literatura, foram encontradas somente 23 publicações que referenciam o assunto como tema, sem se aterem ao tema de forma específica e, basicamente, em caráter qualitativo, permitindo a identificação de lacuna expressiva na análise científica de impacto do empreendedorismo cultural de grupos de teatro.

A lacuna confere originalidade a esta dissertação, pois estudos sobre o empreendedorismo cultural de grupos de teatro não retornam resultados de publicações acadêmicas com tal especificidade em pesquisas nas bases científicas de periódicos pelo mundo. Essa afirmativa se sustenta, considerando que entre as bases pesquisadas está a SCOPUS, “a maior base de dados de resumos e citações de literatura revisada por pares, com ferramentas bibliométricas para acompanhar, analisar e visualizar a pesquisa”, segundo dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2016), além das bases SPELL, SCIELO e ANPAD, para abarcar melhor as pesquisas nacionais não contempladas naquela base.

O estudo realizado pode, portanto, contribuir teoricamente ao investigar quais ações e projetos os grupos de teatro da cidade desenvolvem para se sustentar economicamente e também à rede profissional que ampara o grupo. Também contribui com uma descrição de características identificadas como empreendedoras nas ações dos grupos analisados em campo e ao analisar se essas características influenciam nas produções teatrais dos grupos, apresentando um panorama da importância do empreendedorismo no segmento teatral de Belo Horizonte.

Registra-se, ainda como justificativa, que o autor desta dissertação é membro de um grupo de teatro em Belo Horizonte que completou seu quinto ano de existência em 2020, experimenta e experiencia as iniciativas de gestão do grupo e de outros grupos parceiros.

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos, sendo este o primeiro, que se encarrega de apresentá-la, como também aos objetivos geral e específicos e à justificativa da pesquisa. No segundo capítulo, será apresentada a revisão de literatura, que embasa este estudo e consigna-lhe características passíveis de validação científica. O terceiro capítulo trata da metodologia que cinge o projeto, identificando seu tipo, abordagem, métodos de investigação, coleta e análise de dados. O quarto capítulo apresenta as análises dos dados obtidos nas entrevistas e o quinto capítulo apresenta as considerações finais sobre a dissertação. O sexto capítulo delinea a bibliografia utilizada nos levantamentos teóricos do estudo.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo são observados os conceitos dos temas que compõem os estudos desta dissertação e as mais relevantes contribuições sobre nuances da pesquisa, trazendo à luz as acepções sobre Teatro de Grupo e Empreendedorismo Cultural, bem como a análise de estudos relacionados a empreendedorismo cultural na gestão de grupos de teatro.

Para constituição do arcabouço teórico que ampare esta pesquisa, realizou-se a Revisão Sistemática de Literatura (RSL) que, além de objetivar resumir uma vasta quantidade de conhecimentos existentes a propósito de um fenômeno, permite um discernimento mais apurado sobre composição de conhecimento rico de estudo específico, admitindo o desenvolvimento de premissas com maior ou melhor fundamentação. E, para isso, utiliza-se de um processo de rigor na pesquisa, de forma a poder ser reproduzido, garantindo margem suficiente para crédito científico (VAN AKEN, 2001; FINK, 2005; SAMPAIO; MANCINI, 2007; KITCHENHAM; CHARTERS, 2007; ZENG *et al.*, 2017), contribuindo com seu caráter imparcial ao diminuir a influência do pesquisador sobre ela, auxiliando na identificação, seleção, coleta e análise das contribuições mais importantes para a pesquisa (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003; SAMPAIO; MANCINI, 2007).

Quanto à influência, Holmes (2010) chama a atenção para a reflexão concernente ao objeto de estudo a ser moldado pelo pesquisador, quando esse pode, consciente ou inconscientemente, fagular tendências que lhes são percepções individuais como teorias prováveis e praticáveis, segundo seu entendimento de pesquisador, no todo principalmente da Ciência Social Aplicada. Atenta, Holmes (2010), em tradução livre propõe a reflexão:

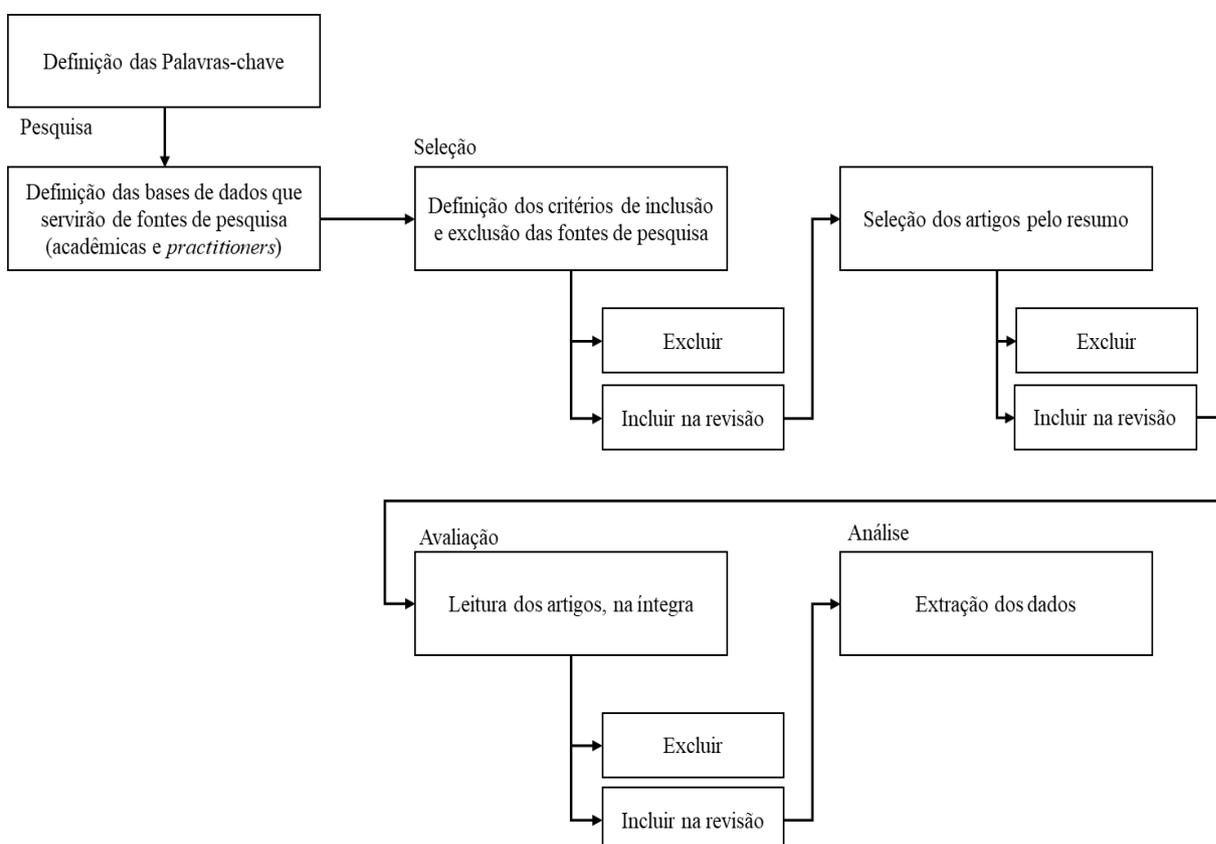
(...) segue a questão relacionada com o papel do pesquisador no estudo: eles se veem como observadores desapegados, sem impacto no resultado do estudo, ou como um ator envolvido, colaborando na modelagem dos resultados do estudo? (HOLMES, 2010, p. 40).

Considerando, a partir desses aspectos, que toda pesquisa parte do interesse e que esse, por si, é subjetivo, a proposta da pesquisa aqui empenhada, considerando o

engajamento do autor com o tema, o explora na perspectiva da objetividade, da reflexividade em detrimento da neutralidade.

As etapas efetivadas para a RSL se fundamentaram nas orientações do modelo de Damázio, Rezende e Shigaki (2018, p. 3) adaptado de Holmes (2010), tendo sido adotadas todas as etapas indicadas pelos autores. Optou-se por preservar, na aplicação daquela pesquisa, a inteireza do modelo, detalhando-o de acordo com o seguinte fluxo indicado na FIG.1.

Figura1 - Modelo de RSL



Fonte: Damázio, Coutinho e Shigaki (2020) a partir de Holmes (2010).

Na definição das palavras-chave, observou-se por fidelidade ao tema estudado, no sentido de que, para entender como grupos de teatro empreendem, foi preciso buscar pelas perspectivas “teatro de grupo”; e a perspectiva “empreendedorismo cultural”, pela tênue linha de tratamento referente ao tema aqui pesquisado e por ser onde reside toda a estrutura acadêmica que busca compreender o empreendedorismo e a

concepção sobre esse conceito. Todas as palavras-chave foram pesquisadas nos idiomas português e inglês, contando ainda com o auxílio dos operadores booleanos. Na definição das bases de dados como fontes de pesquisas, foi observado o critério acadêmico, tendo sido pesquisadas as palavras-chave nas plataformas SPELL, SCIELO, SCOPUS e ANPAD, direcionando a pesquisa a artigos cujo impacto se observa inclusive nas Ciências Sociais Aplicadas. Os resultados obtidos em cada base estão no Quadro 1, e cabe ressaltar que não houve qualquer aplicação de filtros, seja temporal ou por área de estudo. As pesquisas foram realizadas entre janeiro e novembro de 2020 e todos os registros que retornaram foram considerados e analisados.

Quadro 1 - Dados e estratificação dos resultados da RSL

Contínua...

Base	Equação	Publicações	Repetidos				Analisado
			ANPAD	SPELL	SCIELO	SCOPUS	
ANPAD	(teatro de grupo) OR (grupo de teatro) OR (grouptheater) OR (grouptheatre) AND (empreendedorismo cultural) OR (empreendedor cultural) OR (cultural entrepreneur) OR (cultural entrepreneurship)	0	X	0	0	0	0
ANPAD	Teatro*	14	X	0	0	0	14
SPELL	(teatro de grupo) OR (grupo de teatro) OR (grouptheater) OR (grouptheatre) AND (empreendedorismo cultural) OR (empreendedor cultural) OR (cultural entrepreneur) OR (cultural entrepreneurship)	1061	4	X	11	0	1046

...Continuação.

Base	Equação	Publicações	Repetidos				Analisado
			ANPAD	SPELL	SCIELO	SCOPUS	
SCIELO	(teatro de grupo) OR (grupo de teatro) OR (grouptheater) OR (grouptheatre) AND (empreendedoris mo cultural) OR (empreendedor cultural) OR (cultural entrepreneur) OR (cultural entrepreneurship)	81	0	8	X	0	73
SCOPUS	(teatro de grupo) OR (grupo de teatro) OR (grouptheater) OR (grouptheatre) AND (empreendedoris mo cultural) OR (empreendedor cultural) OR (cultural entrepreneur) OR (cultural entrepreneurship)	82	3	0	0	X	79

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

*Nota: Pela ausência de registro na pesquisa com booleanos, a palavra-chave teatro foi pesquisada em substituição.

Para inclusão ou exclusão das fontes e demais etapas na pesquisa, respeitando a ordem estabelecida no modelo de RSL (Figura 1), foram estipulados alguns critérios que explicitam os motivos para cada ação de forma documental, evidenciando a transparência da pesquisa, direcionando-a a seu foco, proposto no escopo, e permitindo condução sem desvios (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003; HOLMES, 2010) e estão discriminados no Quadro 2.

Quadro 2 - Critérios de inclusão/exclusão

Critério de Inclusão e Exclusão de Literatura	Motivo
Textos que analisavam grupos de teatro foram incluídos.	A delimitação da pesquisa baseia-se em grupos de teatro. Os aspectos de gestão da produção e gestão da carreira dos profissionais podem auxiliar na compreensão do escopo da pesquisa.
Textos que analisavam somente o aspecto da produção da arte em si, sem menção à administração financeira do grupo, foram excluídos.	O interesse da pesquisa é em empreendedorismo, não cabendo observação à produção ou produtividade artística dos grupos.
Textos que analisavam a estrutura teórica do empreendedorismo cultural com ênfase - teórica ou empírica - no teatro foram incluídos.	Optou-se por analisar quaisquer publicações referentes ao empreendedorismo cultural praticado por profissionais do teatro para ampliar o entendimento sobre a prática empreendedora no setor e, conseqüentemente, com o teatro de grupo.
Textos de estudos de todos os países foram incluídos.	Quando satisfeitas as premissas de inclusão, os textos de todas as regiões do mundo, desenvolvidas ou não, foram incluídos para analisar o panorama de empreendedorismo em todos os países em relação à realidade brasileira.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

A estratificação das publicações que foram aproveitadas ou descartadas foi realizada considerando cada estágio da revisão (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003) e o resultado das exclusões após aplicação dos critérios está no Quadro 3.

Na quantidade de textos identificados em cada base para cada palavra-chave, chegou-se à soma de 1.238 publicações, das quais, com os critérios de exclusão por repetição restaram 1.212. Das exclusões por análise de título restaram 75, por análise do resumo restaram 25 e, na leitura analítica dos textos, dois outros foram excluídos, restando 23 para compor a análise final da RSL.

Para as etapas discriminadas anteriormente, foi considerada a técnica da análise de conteúdo, que permite utilizar o tema quanto à coerência quanto ao significado, permitindo que a análise do resumo, de uma frase ou até mesmo de uma palavra possa tomar igual importância à da análise do texto (BARDIN, 2016), validando a revisão.

Quadro 3 - Total de artigos pós-exclusões

Base:	ANPAD	SPELL	SCIELO	SCOPUS
Analizados:	14	1046	73	79
Excluídos por análise do título:	7	1007	60	63
Excluídos por análise do resumo:	6	28	6	10
Excluídos por leitura do artigo:	0	2	0	0
Totais por base:	1	9	7	6
			Total:	23

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

sistemática realizada. Com a técnica da análise de conteúdo, procedeu-se à identificação das ideias centrais dos artigos e sua sistematização semântica em relação à questão proposta por este estudo, descrevendo os pontos mais relevantes em comum que os artigos tratam a respeito.

A seguir, elucidam-se, portanto, as devidas referências teóricas em que este estudo se assenta, inclusive as que foram identificadas por meio da realização da RSL, para que seja possível prosseguir; abrindo-se, assim, espaço para visitação à literatura que aborda os temas contemplados nesta dissertação, que são: empreendedorismo, empreendedorismo cultural, empreendedorismo cultural e teatro, teatro, teatro de grupo no Brasil, teatro de grupo em Belo Horizonte.

2.1 Empreendedorismo

O Empreendedorismo, que possui tantos diferentes conceitos e estudos nas mais diversas áreas, tem seu termo datado do ano de 1253 na literatura, de acordo com Filion (2011). Seu étimo é francês, derivado do verbo *entreprendre*, que significa fazer ou empreender. Seu uso recorrente não é novo, nem sua conjugação com o conceito de empresa. Nesse aspecto, três precursores de destaque, Richard Cantillon, Jean Baptiste Say e Joseph Alois Schumpeter, amalgamaram de forma sedimentada a estrutura teórica pela qual engendram-se novas contribuições sobre o tema.

Não é, no entanto, desde o século XIII que as contribuições teóricas desenham o empreendedorismo e o empreendedor. Em um apanhado geral é possível identificar as mais diversificadas ou complementares contribuições da academia para a composição do conceito e da imagem do empreendedor. Com a proposta de identificar as características mais expressivas, apresentam-se a seguir relevantes contribuições teóricas que possibilitam o entendimento de: o que é e de quem é o empreendedor.

Joseph Alois Schumpeter, economista austríaco, publicou em 1911 o livro *A teoria do desenvolvimento econômico*. Nesse livro o empreendedor foi apresentado como um criador de oportunidades, um indivíduo responsável por promover quebras de ciclos com inovações que impedissem o declínio do negócio, de gerações do negócio, e que tendesse a garantir resultados positivos para a empresa (OLIVEIRA, 2014). Segundo Oliveira (2014, p. 114), Schumpeter entende que o responsável pela criação da grande maioria das fortunas, que vai conduzir a patamares mais elevados os níveis do sistema de desenvolvimento, é a ação empresarial, “garantindo, com isso, o sucesso do capitalismo pelo processo de ‘destruição criativa’ que realiza ao fazer os negócios antigos sucumbirem às inovações”. Nas palavras de Schumpeter (1984, p. 35):

O empreendedor é o responsável pelo processo de destruição criativa, sendo o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos eficientes e mais caros.

Observa-se que Schumpeter faz referência ao conceito do empreendedor, aquele que faz, inserindo nesse meio a inovação, que passou a ser largamente utilizada pela economia. Para Paiva *et al.* (2018), inovação não se reduz somente a trazer o novo, mas a fazer com que esse novo movimente a economia e desenvolva o capitalismo.

Outro nome de grandeza relevante, desde os primeiros trabalhos sobre empreendedorismo, é o do autor da obra *The achievingsociety*, David McClelland, que publicou seu livro em 1961 o qual, depois de 11 anos, recebeu uma edição brasileira, intitulada como *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Em um estudo empírico, o autor, um dos primeiros a desenvolver pesquisas que analisaram as características de cunho comportamental do empreendedor, usou o aparato teórico

de que a ciência comportamental dispunha para entender quais motivações levavam as pessoas a empreender (KRÜGER; PINHEIRO; MINELLO, 2017). Esses autores também ressaltam a teoria de McClelland como “uma das teorias mais importantes, conhecidas e complexas dentre as teorias comportamentais da motivação humana psicológica” (KRÜGER; PINHEIRO; MINELLO, 2017, p. 3), e tamanha importância tem a ver com o a “facilidade de abordagem” da teoria.

Com o uso de um método chamado teste de autopercepção e outro teste para resolução de problemas, McClelland buscou, em sua pesquisa, a relação entre a necessidade de realização de empreendedores e o modo como as economias das sociedades em que eles estavam inseridos se desenvolviam (OLIVEIRA, 2010). As pesquisas de McClelland apresentam à literatura o desenho de um empreendedor dinâmico e propenso a correr riscos de forma moderada.

Peter Drucker, em sua obra *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*, relaciona a imagem do empreendedor à da inovação. Não seria bastante ao empresário, portanto, somente vislumbrar oportunidades de lucros e bons negócios. Essas oportunidades precisam estar ligadas a uma atividade ou estratégia de inovação e de tecnologia (DRUCKER, 1987). O autor não define o empreendedorismo como algo de característica absoluta, pois, segundo ele, o empreendedorismo vem de atitudes sequenciadas e nem sempre aparecem nos estágios iniciais da empresa, podendo aparecer, inclusive, em processos que já estão estabelecidos, mas que a inovação fez aprimorar ou criar produtos e serviços resultantes dessa inovação. Quanto à preocupação do autor em relação aos que receiam o processo de inovação pelo risco envolvido, ele pondera:

Claro que a inovação é arriscada. Mas também é arriscado subir no carro para ir até o supermercado comprar pão. Toda atividade econômica é, por definição ‘de alto risco’. E defender o ontem, isto é, não inovar, é muito mais arriscado do que fazer o amanhã. Os inovadores que conheço são bem sucedidos na medida em que definem riscos e os confinam. São bem sucedidos na medida em que eles sistematicamente analisam as fontes de oportunidades inovadoras, e aí localizam precisamente a oportunidade e a exploram. (DRUCKER, 1987, p. 196).

O que se tem, considerando a perspectiva de Louis Jacques Fillion (2011), autor da *Enciclopédia mundial do Empreendedorismo*, é que as características dos

empreendedores são gerais e que ele está no cerne de qualquer estratégia da empresa. Elas se colocam à frente de ações objetivas e são provenientes de habilidades inatas ou formações específicas. O empreendedor, agente nesse arcabouço teórico, passa a ser identificado por características que precisam constituir seu perfil, como cita Fillion (2011, p.46):

Podemos dizer que uma das principais características de um empreendedor é a capacidade de conceber e implementar um sistema de atividades. Em outras palavras, empreendedores são pessoas capazes de traduzir pensamentos em ação; eles são sonhadores e pensadores que o fazem. De um modo geral, os empreendedores iniciam, implementam e desenvolvem seus projetos, tentando usar um número limitado de recursos, a fim de gerar superávits e lucros que podem ser reinvestidos para alcançar um maior desenvolvimento. Sua motivação é inovar ou introduzir algo novo, minimizando o risco (em tradução livre)

Os autores Tachizawa e Faria (2007, p. 26) apresentam o comportamento do empreendedor a partir da ótica dos seus estudos da seguinte forma:

Empreendedores são pessoas que fazem a diferença, que realizam, que fazem acontecer, que desenvolvem a sua capacidade de superar limites. Sem empreendedores não haveria desenvolvimento mundial; por isso, essas características devem ser potencializadas.

Em outra contribuição, Bernardes (2005) define o empreendedor como aquele que cria uma empresa nova ou alcança outras amplitudes com os negócios de uma empresa que já existe. E continua, ao mencionar que a diferença entre o empreendedor e o empresário é que este só possui as responsabilidades de gerenciar e manter rentável uma empresa, que não lhe é exigida a inovação, mas a sobrevivência do negócio.

Dolabela (2006), por sua vez, é outro autor que apresenta o empreendedor como aquele que, em sua visão, é o provedor do seu sustento de forma independente e que possui certa liberdade e, por essas características, não é demissível. Sobretudo, o empreendedor é um agente do desenvolvimento e, como tal, precisa trazer consigo a capacidade de inovar e se fazer especialista no que ainda não existe. O empreendedor deve estar preparado para trabalhar na concepção e não na operação de sistemas (DOLABELA, 2006).

Contribuem também Farah, *et al.* (2008, p. 4) ao reconhecerem que geralmente os teóricos que tratam sobre o empreendedor entendem que ele segue “uma linha-padrão de comportamento”. Essa linha de comportamento é o que o faz realizar seus sonhos, alcançar seus objetivos. Quando as decisões e caminhos são de autonomia do empreendedor, ele tem mais liberdade de alcançar suas metas, mas essa autonomia não significa que ele não deva ter parâmetros e limites. Os autores ressaltam que as características dos empreendedores passam pela capacidade de criação e aproveitamento de oportunidades, de melhorar processos produtivos, de desenvolver inovações que resultem na geração de riquezas e no aumento do bem-estar das pessoas. Eles “são fundamentais para o desenvolvimento da sociedade” (FARAH *et al.*, 2008, p. 3).

Em linhas mais voltadas para a resolução de um problema, independentemente da conversão dessa solução em lucro, Mendes identifica o empreendedor como o indivíduo que direciona recursos não pela riqueza como fim, como consequência, mas como meio. Direcionado à resolução de um problema que visa mais ajudar outras pessoas, Mendes (2009, p. 7) afirma que a importância do empreendedor está “no uso de habilidades, da inteligência, na vontade de contribuir.” Aliado a isso, o autor refere-se, ainda, a características que não podem faltar em um empreendedor, como a coragem na iniciativa e a ousadia, além do planejamento, a criatividade e o otimismo. Suas ações não devem ser restritas até que seu empreendimento tome a forma idealizada e se torne “exatamente o que foi concebido em sua mente (MENDES, 2009, p. 8).

Posteriormente, em 2010, Lemes e Pisa chamaram a atenção para a submissão de empreendedores a sacrifícios pessoais, se necessário, para que os empreendimentos criados ou mantidos por eles se perpetuem. São eles que enxergam as oportunidades, que as levam adiante e que tornam viáveis os projetos, agindo com entusiasmo suficiente para mobilizar outras pessoas a ajudá-los. Esses visionários, “quem vê as oportunidades onde outros nada enxergam” (LEMES; PISA, 2010, p. 3), sabem que traduzir seus planos em possíveis sacrifícios para além dos profissionais não é uma estratégia da qual se pode abrir mão para que o planejamento aconteça.

Em *Introdução ao Empreendedorismo*, de 2010, Salim e Silva qualificam o empreendedor como aquele que, ao acreditar em algo, deve saber avaliar riscos e possibilidades de obter sucesso com o que acredita. Seu modo de agir pode lhe conferir características de audácia e sagacidade e suas idealizações podem parecer à frente de seu tempo, nem sempre podendo ser executadas com os meios da tecnologia e cultura que sua época possui, mas nem por isso são idealizações inexecutáveis, impossíveis. Para Salim e Silva (2010, p. 12), os empreendedores nem sempre “se transformam em sucesso econômico, mas ajudam a melhorar a vida das pessoas”.

Os autores de *Empreendedorismo* Hisrich, Peters e Shepherd (2014) afirmam que o empreendedor, além de pensar de modo diferente em relação a outras pessoas, possui a capacidade e a responsabilidade de decidir sob condições de insegurança, em ambientes com riscos elevados. Ele precisa, também, lidar com intensa pressão do tempo e ainda levar em conta um investimento emocional de sobrecarga considerável.

A apresentação desse modo de ação do empreendedor, chamado “efetuação” Hisrich, Peters e Shepherd (2014, p.9) difere do “processo causal” que alguns gestores usam. Esse processo consiste em esmiuçar um problema, começando com o resultado que se pretende alcançar e se concentrando “nos meios para gerar esse resultado.”

O processo causal é o modelo clássico e estruturado de causa e efeito de gestão, que explora “o conhecimento útil em ambiente estático e linear com foco em aspectos previsíveis de estratégias competitivas” (GOMES; PAIVA JR; XAVIER FILHO, 2019, p. 278).

Na efetuação, o empreendedor, ao invés disso, usa o que tem. Isso implica em explorar na dimensão de quem são, do que conhecem e de quem conhecem para, depois, decidir a partir dos possíveis resultados. O empreendedor acaba investindo mais emoção e decidindo mais sob altos riscos e maiores pressões de tempo (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014).

Fernandes *et al.* (2020), incentivados pela quantidade de publicações científicas e não científicas a respeito do conceito de empreendedor, da predisposição dos brasileiros para o empreendedorismo e pela falta de consenso sobre o conceito de empreendedorismo pela ótica dos autores, pesquisaram nas publicações nacionais as diferentes definições do conceito. Na conclusão do estudo, os autores identificaram estudos que divergem da visão do empreendedor como inovador, que tem visão, que proporciona por objetivo o desenvolvimento econômico de uma região. Outros estudos reafirmam conceitos sobre o empreendedor que cria ou abre uma nova empresa, sendo ele o dono ou seu principal responsável:

O achado neste momento foi também a percepção do empreendedor enquanto aquele que gerencia ou administra a empresa, sua ou mesmo de terceiros. Outro achado deste estudo também seria a perspectiva crescente de mostrar o empreendedor como esse alguém dotado de características específicas e mais voltadas a aspectos pessoais (como o estrategista, aquele que busca por realização, o visionário e o líder). (FERNANDES *et al.*, 2020, p. 49).

Há que se considerar a contribuição de Nassif, Corrêa e Rosseto (2020), em que os autores descrevem o papel do empreendedor em momentos adversos, supervenientes, críticos. A pandemia provocada pela doença COVID-19, proveniente da contaminação pelo coronavírus SARSCOV 2, que alterou a rotina de cidadãos praticamente do mundo inteiro, levou os autores a pensarem sobre o que se espera do empreendedor nesse cenário:

O papel desempenhado pelos empreendedores, empresários, colaboradores, tomadores de decisão e formuladores de políticas públicas, bem como suas capacidades de analisar, adaptar-se e antever situações complexas, tornam-se ímpares e altamente desejáveis. Eventos inesperados e incontroláveis sempre serão uma ameaça às atividades econômicas e empreendedoras em qualquer mercado. Contudo, o atual contexto nos faz refletir sobre a importância fundamental que atividades como o monitoramento constante do ambiente, planejamento, capacidade e velocidade de adaptação, criatividade e inovatividade constituem-se em capacidades, habilidades e competências desejáveis e esperadas em dias futuros. (NASSIF; CORRÊA; ROSSETO, 2020, p. IX).

Muitos dos autores citados anteriormente apresentam características semelhantes atribuídas aos empreendedores como traços de sua personalidade. O empreendedor passaria a ser reconhecido como tal quando reconhecidos nele esses traços, o que vai ao encontro da afirmação de Utschet *et al.* (1999) que, após analisarem traços de

personalidade e de comportamento entre empreendedores e gestores, medindo traços de autonomia, inovatividade, proatividade, agressividade competitiva e orientação para a realização, foram capazes de discriminar as diferenças entre empreendedores e gestores na maioria das variáveis, excetuando-se a proatividade, e concluíram que a personalidade é mais importante para fundar uma empresa do que o desejo de sucesso empresarial. Partindo desse pressuposto, definiu-se, para este estudo, o uso do termo empreendedor, considerando as referências até aqui tratadas em relação ao teatro e ao empreendedorismo, porque a decisão de se formar um grupo de teatro tem mais a ver com sua finalidade artística do que com o sucesso empresarial.

Nesta dissertação, entende-se o empreendedor com a personalidade inerente à sua natureza, conforme Utsch *et al.* (1999) alinha-se às definições do empreendedor inovador, de Schumpeter (1984) e às de Dolabela (2006), em que o próprio sustento é provido de sua atividade de forma independente e livre, com valor positivo aos outros, mas sem se submeter. É dada especial atenção às definições de Lemes e Pisa (2010), segundo as quais o empreendedor enxerga e analisa as oportunidades, tornando viáveis seus projetos mesmo com sacrifícios pessoais; e, também, considerando as definições do empreendedor de Hisrich, Peters e Sheperd (2014), as quais dão conta daquele indivíduo que pensa de modo diferente, que está em um ambiente inseguro e com altos riscos e, nesse ambiente, toma suas decisões.

Esse ambiente instável e com altos riscos podem ser analisado pelos dados disponíveis para o mercado brasileiro, sobretudo no campo cultural. No Brasil, a ação empreendedora, de forma geral, representa um panorama robusto no mercado. Segundo dados do Relatório Executivo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2020), no ano de 2019 a taxa de empreendedorismo total no país foi de 38%:

(...) em cada cinco brasileiros adultos, dois eram empreendedores. A partir dessa taxa, estima-se que, aproximadamente, 52 milhões de brasileiros entre 18 e 64 anos estavam liderando alguma atividade empreendedora, seja na criação e consolidação de um novo negócio, ou realizando esforços para a manutenção negócios já estabelecidos (GEM, 2020, p. 10).

As novas relações de trabalho no País, porém, motivaram mudanças capitais em todos os setores, influenciando, também, o trabalho nas artes e na cultura, o que

motivou, como afirmado por Corá (2016, p. 73), “um número crescente de autoempregados e/ou de empresários em artes e cultura nas chamadas indústrias criativas.” E, para entender quais nuances compreendem o trabalho do empreendedor no setor cultural, faz-se necessário referenciar o que a literatura dispõe sobre Empreendedorismo Cultural.

2.1.1 Empreendedorismo Cultural

Quaisquer abordagens sobre empreendedorismo cultural devem partir do conclusivo fato de que as relações entre cultura e economia são evidentes, quando empresas e negócios de todos os tipos se desenvolvem em um ambiente mais diversificado, no qual a criatividade se torna um recurso necessário (HOWKINS, 2013). Dito isso, torna-se importante conceituar o empreendedorismo cultural acerca da produção acadêmica no contexto do tema.

O conceito seminal de empreendedorismo que o mercado brasileiro conhece tem origem na literatura acadêmica americana (OGBOR, 2000; FLETCHER, 2003; HOWORTH, TEMPEST; COUPLAND, 2005). E, como influência de sua linhagem, trouxe impetrada uma representação do tipo ideal de empreendedor, de padrão machista e atomizado em expediente e atuação, cuja capacidade de produção baseava-se em nicho específico, etnocêntrico, voltado para uma visão mercantil e sem orientação para o desenvolvimento local, o de grupos sociais periféricos, o de diversidade, entre outros (PAIVA JR., CORRÊA; SOUZA, 2006; PAIVA JR.; ALMEIDA; GUERRA, 2008).

Cabia, portanto, a releitura propositiva do profissional que afinaria o tom entre o empreendedorismo e as questões a ele relativas, tanto estruturais quanto culturais, com capacidade empreendedora para intervir nas estruturas da sociedade, arquitetado em uma estrutura plural e multidisciplinar (ALMEIDA; GUERRA; OLIVEIRA, 2008; MELLO; CORDEIRO; TEIXEIRA, 2006).

Ao analisar como um agente empreendedor, no século XIX, transformou a Orquestra Sinfônica e o Museu de Belas Artes de Boston em estabelecimentos de alto nível governados pela elite local, saindo de um quadro que mesclava gestões profissionais

e amadoras nas duas instituições, DiMaggio (1982a e 1982b) imprimiu na literatura acadêmica o termo “empreendedorismo cultural”. Desde então, alguns estudos têm revelado que agentes empreendedores atuantes em ambientes artísticos estão envolvidos de forma semelhante ao empreendedor do mercado amplo, comum (SWEDBERG, 2006; SCHERDIN; ZANDER, 2011; KLAMER, 2011).

Diferentemente daquele empreendedor capacitado para um mercado peculiar, o empreendedor cultural é aquele de quem se espera que considere aspectos conexos com a estrutura social e vá além de interesses puramente econômicos (BRUYAT; JULIEN, 2001; HALL, 2008; JOHNSON, 2006).

Nesse contexto de releitura do conceito conservador do empreendedor de mercado amplo para o empreendedor que nem sempre observa só o caráter rentável de um empreendimento, observou-se que, assim como o modelo inicial de empreendedor, o quadro geral de diversificados pressupostos, conceituações, abordagens e epistemologias tornou-se por demais vasto, com muitas dimensões e metodologias (VALE, 2014). Assim, para se compreender o empreendedor e seu comportamento de maneira mais completa, torna-se “necessário conhecer suas estruturas de relacionamentos pessoais e a maneira como essas se inserem em uma estrutura mais ampla de relações sociais.” (VALE, 2014, p. 884). Uma abordagem relevante para configuração do empreendedorismo cultural, considerando a necessidade do foco para o ensino, foi sintetizada por Campos e Davel (2017, p. 788):

(...) um misto de empreendedorismo social, empreendedorismo coletivo e identidade territorial. Ter em mente as dimensões sociais, coletivas e identitárias é fundamental para os líderes culturais aprenderem e ensinarem os conhecimentos relativos ao empreendedorismo cultural.

Davel e Corá (2016, p. 366) afirmam que as produções científicas referentes ao empreendedorismo cultural ainda amargam uma apresentação “limitada, tímida e dispersa”. Considerando a RSL feita para esta dissertação, observou-se que, ainda que se juntassem as partes empreendedorismo e cultura, o que aprovisionaria bastantes produções, a integração e a coerência entre as partes ainda se restringiriam timidamente a algumas produções relevantes quanto ao todo.

Não obstante, as abordagens não se furtam em definir seus conceitos como simbólicos ou econômicos, com as devidas justificativas para cada uso. No mesmo juízo dessa premissa, observa-se aparente paradoxalidade no entendimento de que o empreendedor cultural pode trazer consigo perspectivas da abordagem simbólica tanto quanto ou mais que a econômica. Essa perspectiva adotada pelo empreendedor não é desmerecida por constituir busca de desenvolvimento financeiro como fonte de renda, nem diminuída por ser constituída de paixão pela profissão.

Ao falar sobre as características do produtor cultural, que segundo o estudo também toma por dimensão as características do empreendedorismo, Guerra e Paiva Junior (2011) salientam que a criação de valores no campo simbólico e cultural é trabalho do empreendedor. Para os autores, essa criação de valores é traduzida em formas inovativas de trabalho e de aprendizado nos ambientes arriscados e instáveis nos quais os empreendedores atuam:

A ação dos produtores culturais pode ser compreendida sob a perspectiva do Empreendedorismo, uma vez que setores produtivos emergentes ocupam um lugar de destaque no mundo contemporâneo, realçando a potencialidade da indústria criativa como um setor estratégico para o desenvolvimento local. A constituição desse setor está pautada na criação de valor econômico e simbólico na arena da cultura e em novas formas de trabalho e aprendizado, associado às trajetórias empreendedoras que lidam constantemente com o risco e com relações de confiança. (GUERRA; PAIVA JR, 2011).

Ao levantar a problemática da produção, própria do empreendedor cultural, Olivieri (2015) relata que nem sempre é possível às produções culturais obedecerem a uma lógica voltada para a produção de lucros e que, por vezes, tais produções sequer conseguem pagar ou ressarcir os recursos materiais e humanos nelas empregados. A condição de autossustentáveis é alcançada apenas por algumas produções e uma ainda menor parcela de empreendedores consegue garantir algum lucro para os artistas e produtores. Advém desse contexto a pouca atratividade da produção artística no mercado, por apresentar risco financeiro muito alto aos envolvidos. Nem sempre é uma atividade perene:

Em face da difícil auto-sustentabilidade da produção artística, algumas manifestações possuem vida curta, não permitindo o desejável amadurecimento profissional do artista já que, muitas vezes, o mesmo vê-se obrigado a abandonar sua arte em busca de sustento (OLIVIERI, 2015, p. 25).

Nesse contexto de precariedade do trabalho e das condições para produzir no mercado cultural, Avelar (2013) chama a atenção para a adequação dos recursos e da infraestrutura que serão aplicados em uma produção. Essa adequação independe da qualidade presente no conteúdo da produção; se é um grande espetáculo ou uma montagem alternativa, para que a mensuração dos gastos projetados fique no limite planejado. O planejamento das ações dos grupos também precisa tomar caráter de estratégia para que o grupo esteja preparado para a instabilidade do mercado cultural, como cita Avelar (2010), ao falar dos benefícios do planejamento no setor cultural:

Um dos grandes benefícios do planejamento é exatamente o de proporcionar ao gestor maior agilidade e segurança para a tomada de decisões e para efetivação das alterações necessárias diante dos fatos inesperados. Quem planeja reduz o impacto de eventuais turbulências (AVELAR, 2010, p. 176).

A abordagem do autor sobre planejamento como estratégia remete à importância do planejamento estratégico, que ocupa, ou deveria ocupar, um lugar patamares acima das estratégias desenvolvidas pelos grupos de teatro para executar seus planejamentos. O papel do planejamento estratégico para a cultura recebe nota na concepção de Santos, Silva e Neto (2020):

O planejamento estratégico faz deferência à formulação de objetivos quanto ao norteamento das ações a serem seguidas para a sua consolidação, sempre observando as condições externas e internas à empresa e a sua evolução esperada. É um instrumento que pode ser utilizado tanto para diagnosticar uma situação empresarial, quanto para desenvolver caminhos de ação possíveis para o alcance das metas definidas. Ele pode ser considerado como uma das fundamentais ferramentas gerenciais que um gestor cultural deve ter em mãos na execução de sua atividade, pois possibilita um programa estratégico de ação, permitindo o posicionamento organizacional das instituições culturais e de profissionais na procura de maior eficiência e otimização de recursos humanos e financeiros. (SANTOS; SILVA; NETO, 2020, p. 135)

Ainda, quanto à produção acadêmica voltada para o empreendedorismo cultural, é válido apresentar a significativa contribuição de Beckman (2007). O autor pontua tanto sobre a fraca base conceitual do tema quanto sobre o crescimento no interesse dos alunos no assunto em estudo que explorou o ensino do empreendedorismo nas áreas artísticas no ensino superior. Toscher (2020, p. 20), também contribui ao analisar a educação para o empreendedorismo artístico e fala da evolução no assunto desde

Beckman, e conclui ponderação de que o empreendedorismo ainda experimenta “uma lacuna importante na literatura que visa examinar empiricamente como os estudantes de artes estão aprendendo o empreendedorismo artístico em sala de aula”.

Quanto ao conceito de empreendedorismo, segundo Beckman (2007), não há consenso sobre uma definição no contexto artístico, além de o assunto “despertar resistência entre gestores das artes e artistas por acreditarem que o empreendedorismo representa apenas um caminho para alcançar sucesso monetário usando a arte” (BECKMAN, 2007, p. 94).

No mesmo sentido, Duval-Couteil (2013) traçou um paralelo entre o crescimento do empreendedorismo e a educação voltada a ele, citando que cursos e programas foram criados pelas universidades para aprovisionar conhecimentos e competências empreendedoras, inclusive para alunos das artes.

O interesse em observar se as habilidades de gestão e empreendedorismo dos alunos dos campos das artes tornou-se objeto de estudo para Bauer, Viola e Strauss (2011), que analisaram currículos de instituições públicas e privadas de arte, identificando que as referências a temas econômicos e direcionados para o mercado apresentavam déficit, ao passo que a educação para as habilidades artísticas tomava todo o conteúdo da maioria dos currículos europeus. Menger (2001) indica que os artistas aprendem empreendedorismo e gestão fazendo, “coletando informações, revisando habilidades, expectativas, a concepção de si mesmos e construindo redes para ampliar sua gama de experiências de trabalho” (MENGER, 2001, p. 252). Ao darem nota à conclusão desse autor de que o artista aprende fazendo, Bauer, Viola e Strauss (2011) reconhecem também que “nenhuma evidência estatística sustenta a noção de que a educação gerencial promove o sucesso nos estudos de arte” (BAUER; VIOLA; STRAUSS, 2011, p. 629). E apesar dessa falta de evidência, as autoras apoiam em seu estudo a perspectiva de que a educação gerencial é crucial para os artistas.

Atenta-se, considerando os apontamentos aqui tratados: a) à romantização do empreendedorismo, fazendo com que o artista, alheio ao mundo de trabalho formal, tenha que se desdobrar para se achar no seu campo de trabalho (LOACKER, 2013) e; b) ao discurso do empreendedor de si, em que o profissional se responsabiliza pelo

desenvolvimento de suas competências e gera seu próprio emprego mais por uma imposição do mercado que por uma vontade profissional (KOVÁCS, 2001). Isto posto, a abordagem que contempla a direção deste estudo entende o empreendedor cultural como o indivíduo ou grupo, formalizado ou não, que lança mão de capitais econômicos, sociais, simbólicos, políticos, visando criar e/ou manter empreendimentos na área da cultura, conforme definição proposta por Michetti e Burgos (2016).

2.1.2 Empreendedorismo Cultural e Teatro

Os estudos que relacionam empreendedorismo e teatro, ou teatro de grupo, são raros na literatura acadêmica, ainda que se registre que a relação envolvendo empreendedorismo e artes cênicas merece seu próprio tratamento teórico na literatura (PREECE, 2011). A investigação de Callander e Cummings (2020) sobre os fluxos de diálogo entre a arte e o empreendedorismo apresenta uma RSL que mostra o crescimento de pesquisas relevantes abordando o trânsito entre os dois temas, mas que é um crescimento pequeno tanto em amplitude como em profundidade. Assim, dos dois segmentos analisados no estudo, artes cênicas e visuais, as produções referentes a empreendedorismo e teatro de grupo continuam figurando sem expressividade.

É recorrente a observação, na literatura, de que não é fácil a tarefa de viver de cultura e que são diversos os desafios no caminho do empreendedor, cujo papel que representa na sociedade, por si só, já é desafiador (BAUMOL; BOWEN, 1965; BAUMOL; BOWEN, 1966; SIMPSON *et al.*, 2013; TUAN, 2015; LOOTS, 2019; BURCICĂ, 20019; REIS; ZILLE, 2020).

Registram-se importantes análises acadêmicas da perspectiva do empreendedorismo sobre as artes cênicas, que abarcam o teatro, a música, a dança, a ópera, ainda que, mesmo envolvendo todo esse campo, não sejam contumazes, havendo melhor recorrência na perspectiva da economia criativa em detrimento do empreendedorismo (BAUMOL; BOWEN, 1965; PREECE, 2011). Estudos escassos relativos às artes cênicas como um todo fazem ser mais escasso ainda o estudo do empreendedorismo no teatro.

Alguns lampejos de intenção, no entanto, aparecem com referência à excruciante senda do teatro, dos grupos de teatro, como é o caso de Tuan (2015). No estudo conclui-se que a literatura do empreendedorismo no teatro é uma terra mal cultivada e a contribuição do artigo se dá concluindo que explorar a interconexão entre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a orientação empreendedora nas indústrias criativas, de uma forma geral e na forma específica do teatro vietnamita *Cai Luong* praticado por companhias teatrais daquele país, aumenta a amplitude literária sobre o tema e auxilia no compartilhamento de conhecimento daquela forma específica de teatro. Interessado na gestão do conhecimento para a perpetuação daquela arte, o estudo de Tuan (2015) ainda indica um modelo de análise em outras formas de teatro para que a arte ali representada não se perca no tempo por falta de referência acadêmica.

Ao especial sabor da leitura sobre a abordagem de Burcică (2019), no que diz respeito ao espírito empreendedor dos fazedores de teatro da Hungria nos tempos subjugados de 1918 a 1930, observa-se a contribuição histórico-científica da autora, reconhecendo a prática do teatro naquele tempo de guerra, quando a balcânica Romênia submeteu a Hungria após a Primeira Guerra mundial. Pela liberdade do eu lírico envolvido nesta dissertação, seu autor faz referência à sua formação como ator, como geógrafo e, por seus quatro períodos como aluno, como quase-historiador, para observar o valor do teatro em uma sociedade, constituindo a geografia entendida como dinâmica do espaço por meio das relações humanas, e fazendo história pela indissociável relação política presente na arte, o que se pode conferir no referido artigo de Burcică.

Havia características de empreendedorismo envolvidas no fazer teatral húngaro, que foi cerceado pela administração romena, responsável por censurar qualquer posicionamento político constituído no teatro daquela etnia (BURCICĂ, 2019). As condições do teatro húngaro antes da dominação romena não eram diferentes das até aqui discutidas, considerando as dificuldades financeiras, a precariedade na remuneração dos artistas e a intervenção do estado para subsidiar a arte. Entretanto, com a dominação romena, toda uma estrutura de vigília do novo estado foi montada para impedir que houvesse mobilização social e tentativa de secessão da Transilvânia. E essa supervisão não deixou o teatro de fora. Com menos prestígio da

parte ou vindo do estado e precisando produzir para sobreviver, os fazedores de teatro da Hungria, compreendendo atores e diretores, conseguiram, paulatinamente, concessões romenas para exercer suas profissões, o que se estendeu, posteriormente, a garantias do estado romeno de manutenção da atividade e, em escala de análise histórica, contribuiu para a diminuição dos conflitos étnicos envolvendo os países limítrofes.

A ação empreendedora descrita pela autora teve, pela conjuntura política, a motivação da necessidade, pela sobrevivência dos artistas, e a motivação cívica. Tão relevante foi o papel do teatro húngaro praticado na dominação romena que as repercussões locais, nacionais e internacionais do profissionalismo teatral húngaro o fizeram representar a Romênia no exterior, mesmo mantendo tradições, cultura e linguagem húngara (BURCICĂ, 2019, p. 83).

Entretanto, mesmo considerando a pessoal importância desse artigo como registro histórico para reverenciar ainda mais a importância do teatro em quaisquer aspectos da sociedade, ele não configura em completude uma referência incontestante ao objeto de estudo desta dissertação. É, assim, apenas mais um achado da revisão de literatura que direcionou parte deste referencial teórico, por estabelecer conexão entre empreendedorismo, neste caso, o cívico, e o teatro.

Simpson *et al.* (2013) analisam o empreendedorismo e o teatro sob outro aspecto. Eles conduzem sua análise com foco no atestado publicado de que a paixão, a emoção intensa, impulsionadora, avassaladora é base afetiva importante nos entendimentos de empreendedorismo e que sua abordagem é um fator positivo para o sucesso empresarial. Após a observação da lacuna entre o tratamento acadêmico sobre a paixão, o empreendedorismo e o teatro, os autores argumentam sobre o contexto do teatro independente do Reino Unido, cujo entretenimento não convencional de menor escala se assemelha ao objeto deste estudo, mas difere na proposição teórica do empreendedorismo sem o risco explícito da paixão.

A conclusão do estudo apresenta uma flecha mais direcionada para a venda do produto a partir da emoção que para um empreendedorismo de necessidade ou oportunidade em que se analisam as condições de manutenção de uma empresa,

perfazendo mais a concepção de um projeto “em que a sobrevivência depende da capacidade de 'vender' uma ideia dramática” (SIMPSON *et al.*, 2013, p. 13).

Dentre essas poucas contribuições identificadas envolvendo empreendedorismo cultural e teatro de grupo, ou teatro, pela proximidade do contexto da pesquisa, destaca-se o trabalho de Reis e Zille (2020). O estudo foi realizado sobre um dos mais importantes grupos de teatro no cenário internacional e apontou as dificuldades de planejamento a médio e longo prazos, bem como a dificuldade de se manter somente com venda direta ao público, sem participação de patrocinadores ou leis de incentivo. Ainda, o estudo também apresenta a importância pedagógica que o grupo representa frente à sociedade, oferecendo instrumentação técnica para acesso à cultura por meio da Lei *Rouanet*.

A análise da atuação do grupo apresenta um panorama além do teatro em si, pois referência que o grupo possui um centro cultural que serve de estrutura pedagógica e documental para a pesquisa teatral, além de abarcar outras áreas das artes cênicas, como a música e a dança. O grupo, independentemente da sua imagem, não está livre de dificuldades financeiras e elenca como maior desafio “a captação de recursos para manutenção dos empreendimentos culturais” (REIS; ZILLE, 2020, p. 114).

2.1.3 A doença dos custos (Efeito Baumol)

Em publicações que representam o marco fundador da chamada doença dos custos ou Efeito Baumol, os autores Baumol e Bowen (1965) e Baumol e Bowen (1966) apresentam a perspectiva econômica que explica a pauperização dos artistas que trabalham nas artes performáticas, como o teatro e a dança. O estudo, direcionado à área da economia e voltado para as artes cênicas, promove aproximação com o empreendedorismo cultural à medida que explica os custos envolvidos nos mecanismos de produção das artes e o papel do Estado como fomentador da cultura no reconhecimento desses custos. O Efeito Baumol auxilia nas análises desta dissertação por ser “considerada pelos economistas da cultura a teoria que justifica o comportamento econômico do teatro” (FRIQUES, 2016, p. 179).

Segundo a dimensão teórica da doença do custo, a arte performática apresenta características de tecnologia fixa, de “serviços estagnados” (BAUMOL, 1996, p. 183). As características dessa tecnologia estagnada andam em passos contrários às de outras tecnologias, em que um produto tem os tempos de seus processos diminuídos cada vez mais, a fim de que o produto seja colocado no mercado em menor tempo, com menor custo e com melhor qualidade. As artes performáticas, porém, apresentam ao mercado um produto que requer bastante tempo para ser finalizado e seus custos acabam sendo maiores por causa do tempo dilatado entre o início e o fim do processo de produção.

Soluções para possíveis reduções nos custos relacionados a uma produção passam pelo caminho da diminuição da quantidade de profissionais nela envolvidos, sobretudo os atores (HEILBRUN; 2011). Akdede, Ginsburgh e Uçkaç (2020), ao analisarem produções clássicas europeias no recorte temporal 1862-1988, a partir dos dados da biblioteca online de drama do Reino Unido e da organização *independente Turkish State Theatres*, afirmam que o número de funções diminuiu em três por século em uma produção. Assim, se uma peça era executada por uma média de 10,9 atores no século XIX, no século XX sua execução não se dava com média maior que 7,2 atores.

O dilema econômico apresentado por Baumol e Bowen (1966) condiciona os autores à argumentação de que as atividades realizadas pelas artes ao vivo, as artes performáticas, deveriam ser subsidiadas pelo Estado, inclusive por causa dessa característica de fixidez da criação e fluidez dos custos. Condensando essa premissa através de estudo, Akdede, Ginsburgh e Uçkaç (2020, p. 4) concluem que, em relação às grandes produções, se elas “são consideradas importantes para os formuladores de políticas culturais, então as produções teatrais deveriam ser subsidiadas” e acrescentam que o mesmo vale para as peças mais antigas.

Outra questão levantada por Baumol e Bowen (1965) considera o papel social que os grupos de artistas representa. A organização em associações sem fins lucrativos resume a oferta de produtos ou de serviços culturais a valores que não contemplam o valor de produção com acréscimo de alguma margem de lucro, contribuindo para as dificuldades financeiras dos grupos:

Nem é apenas por meio de suas aspirações de qualidade que os objetivos sociais das empresas sem fins lucrativos contribuem para suas dificuldades financeiras. A preocupação da organização sem fins lucrativos, típica para o tamanho e composição de sua clientela, muitas vezes faz com que a receita operacional seja menor do que deveria ser, se os preços dos serviços fossem para satisfazer o objetivo de uma simples maximização do lucro. Uma vez que esse grupo normalmente se considera um fornecedor de virtude, é natural que ele busque distribuir sua generosidade tão ampla e equitativamente quanto possível. O grupo geralmente é determinado para evitar que a renda e a riqueza por si só decidam quem deve ter prioridade no consumo de seus serviços. Ele deseja oferecer seu produto para os necessitados e merecedores - para os alunos, para os pobres, para aqueles que inicialmente não estavam interessados em consumi-los e para uma variedade de outros para quem os preços elevados serviriam como um impedimento eficaz ao consumo. Em suma, um preço baixo para o produto de um grupo sem fins lucrativos normalmente é uma consequência inevitável de seus objetivos e, de fato, às vezes se torna um artigo de fé. A antiga doutrina de "justo preço" está embutida nas operações desses grupos e carrega consigo todas as dificuldades que inevitavelmente acompanham uma tentativa de colocá-lo em prática (BAUMOL; BOWEN, 1965, p. 498).

Tem-se também que a operação envolvida na produção das artes performáticas é diferente das tecnologias da produção tradicional de produtos e outros serviços. E submeter a produção teatral, por exemplo, a uma aferição de tempo como meta pode causar "alguma deterioração na qualidade de seu produto por menos ensaios, o uso de performers mais mal treinados, e de má qualidade em trajes e cenários" (BAUMOL; BOWEN, 1965, p. 500). Outro fator que pode ser levado em consideração ao assumir essa política de produção por tempo, uma vez que a qualidade do trabalho pode cair significativamente, é "a perda de público e apoio da comunidade." (BAUMOL; BOWEN, 1965, p. 500).

Ainda assim, registra-se contribuição sobre mensuração de eficiência técnica em produções das artes cênicas, apresentada por Fernández-Blanco, Rodríguez-Álvarez e Wiśniewska (2019). O estudo, voltado para 19 teatros, ou equipamentos culturais, da cidade de Varsóvia, relaciona o custo de produção entre peças novas e de repertório, identificando que uma nova montagem nos teatros pesquisados custa cerca de 3,33 vezes o custo de execução de uma peça já pronta. O estudo considera a quantidade total de produções que os teatros, mantidos pelos municípios e gerenciados por produtores possuem, diferentemente dos estudos que analisam custos de produção de cada espetáculo, o que torna essa análise pioneira (FERNÁNDEZ-BLANCO; RODRÍGUEZ-ÁLVAREZ; WIŚNIEWSKA, 2019).

Também há a observação de que mesmo os gestores mais eficientes dos teatros pesquisados indicam dificuldades elencadas pelo Efeito Baumol, prejudicando as finanças do setor artístico. Os subsídios públicos aos teatros de Varsóvia totalizam 66,5% do custo total entre os equipamentos culturais analisados. Entre as conclusões desse estudo, identificou-se que os teatros que receberam menos subsídios no período investigado, de 2000 a 2012, tiveram pior eficiência técnica em relação aos que receberam mais subsídios e que, entre todos, os custos poderiam ser diminuídos em pelo menos 7%, mantendo a mesma eficiência (FERNÁNDEZ-BLANCO; RODRÍGUEZ-ÁLVAREZ; WIŚNIEWSKA, 2019).

As leituras sobre as dificuldades financeiras enfrentadas pelos artistas também encontram origem na publicação de Baumol e Bowen (1965, p. 495), quando os autores afirmam que o romantismo sobre as artes há muito fixou em nossas mentes a ideia de que é inevitável pensar que é natural a “associação entre realização artística e pobreza”. Analisando dados do censo à época do artigo, os pesquisadores observaram que a renda declarada por atores era superior em relação à renda declarada por músicos e professores de música. No entanto, ao contrário dos profissionais da música, os atores constituíam suas rendas não da ocupação artística, mas de fontes diversas, como condução de caminhões, pescarias e serviços de garçom, por exemplo. A atenção dos autores à suplementação da renda dos profissionais do teatro impacta, segundo eles, no emprego menor de energia no processo de criação artística em razão do tempo dispendido em outras ocupações.

Naquela época, já se analisavam grupos teatrais em colapso, sendo que, para a gestão estrutural dessas organizações artísticas, “a emergência financeira parece ter se tornado um estilo de vida.” (BAUMOL; BOWEN, 1965, p. 497). Na completude dessa análise, estão imbricadas as questões da formação e do mercado de trabalho para o ator. Contribuições acadêmicas sucederam as análises de Baumol e Bowen para relacionar essas questões ao sucesso na carreira dos atores.

A formação dos atores geralmente é apontada pelos estudos como elevada, no que diz respeito à qualificação artística, mas não é reflexo nem garantia de sucesso ou mesmo permanência na carreira (BAUMOL; BOWEN, 1966; FILER, 1990; THROSBY; 1994; THROSBY; 1996; MENGER, 1997; ABBING, 2003; ALPER; WASSAL, 2006;

ABBING, 2008). Os artistas conciliam paralelamente empregos dentro e fora do mercado cultural para subsidiarem suas pesquisas artísticas.

Throsby (1994) apresenta um modelo em que discute sobre o trabalho preferencial dos artistas. No modelo, a sustentação é a de que o artista usa uma profissão paralela para se manter e investir na qualificação do seu trabalho artístico, usando o tempo livre e os ganhos financeiros obtidos com a outra profissão para isso, o que o autor chamou de trabalho preferencial do artista. Considerando essas qualificações, o nível de aprendizagem dos artistas, na análise de Throsby (1996), é, em média, mais elevado em comparação ao dos trabalhadores em tempo integral, mas a remuneração deles é mais baixa. Isso faz o autor concluir que o nível de aprendizagem formal do artista não está relacionado com seu sucesso no mercado de trabalho.

As análises de Menger (1997) confirmam que o nível de formação dos artistas é elevado e apontam para um fator positivo no exercício de atividades além do campo artístico. A possibilidade de o artista trabalhar ensinando arte, por exemplo, é um fator benéfico, porque possibilita ao artista um segundo trabalho que financia a sua vocação. Geralmente é com a renda desse segundo trabalho que o artista financia novos espetáculos, compra os materiais que a produção demanda, investe na sua formação.

Abbing (2003, p. 136) fala sobre os subsídios governamentais como um sinal de que há “um cuidado com os artistas”, mesmo que esse cuidado se configure de forma precária e insuficiente tanto em análises individuais quanto coletivas. O autor também chama a atenção para a armadilha do autofinanciamento nas artes. Ao observar os rendimentos dos artistas com a arte e considerá-los fracos, o autor analisa que o gasto dos rendimentos principais com atividades relacionadas à arte pode gerar um problema estrutural para o artista futuramente. O autofinanciamento também pode dificultar a carreira do artista em condições profissionais e torná-lo um amador feliz, realizado, mas nunca um profissional que vive de sua arte (ABBING, 2008). Consubstancia essa análise a ponderação de Nemko (2006), que alude à carreira artística como patamar de melhor hobby do mundo, enquanto se configura como pior carreira do mundo.

A análise feita por Alper e Wassall (2006) baseia-se em pesquisa que examina aspectos referentes à vida dos artistas ao longo de 20 anos. Os autores identificaram as mesmas linhas que os estudos anteriores apresentaram, ponderando que a diferença entre a quantidade de pessoas que entram no mercado de trabalho das artes e que seguem carreira, que são bem sucedidas, é contrastante, além de reforçarem a questão de manutenção de duas profissões paralelas em que uma delas geralmente financia a artística. A recolocação dos artistas em outros mercados também foi analisada pelo estudo, que apontou que devido à boa qualificação do artista, não é difícil que ele migre para outra profissão, mantendo as duas, ou abandonando a carreira artística.

A transposição das dificuldades enfrentadas pelos artistas, configuradas como parte da estrutura do Efeito Baumol, foi assinalada por Chapain, Emin e Schieb-Bienfait (2018), quando as autoras analisaram questões referentes ao, ainda emergente, empreendedorismo cultural sob a ótica da economia criativa. Ainda é complexo, segundo o estudo, apreender a figura do empresário cultural e criativo, mas sabe-se que o contexto de formação desse empreendedor leva em conta uma base de trabalhadores autônomos em “configurações organizacionais reinventadas” (CHAPAIN; EMIN; SCHIEB-BIENFAIT, 2018, p. 15). Dentre essas organizações reinventadas, situa-se o grupo de teatro, formado por artistas que se desdobram em outras profissões para sobreviver e financiar suas pesquisas, que apresentam dificuldades em empreender suas carreiras e que, mesmo com essas precariedades, consistem em parte da economia criativa.

As análises sobre a doença dos custos são geralmente direcionadas à economia da cultura, à economia criativa. Nesta dissertação, o conceito de doença dos custos é tomado por empréstimo para o empreendedorismo que se ocupa, dentre outros fatores, da inovação, da geração de riqueza e da orientação voltada para o desenvolvimento. Nesses aspectos, considera-se, como dito por Lima (2019, p. 103), que “a criatividade do artista é concebida como inovação do processo produtivo, fonte geradora de riqueza e motor do desenvolvimento.” Sendo assim, e pela relação entre empreendedorismo cultural e economia criativa, o Efeito Baumol toma parte deste referencial.

Para estimar se a atual situação dos grupos de teatro possui correlação com algum tipo de empreendedorismo realizado por eles, também considerando a doença dos custos indexada neste subcapítulo, faz-se necessário pesquisar a situação dos grupos no que diz respeito às suas motivações empreendedoras; às estratégias e planejamentos que os grupos realizam para produzir e aos obstáculos enfrentados por eles no mercado cultural em Belo Horizonte. Ao finalizar a contextualização da perspectiva teórica sobre empreendedorismo com ênfase na cultura, e considerando a doença dos custos como um diapasão para as análises futuras, inicia-se, na sequência, a caracterização do ambiente no qual esses grupos estão inseridos.

2.2 Teatro

Inicialmente, o teatro, que se tem hoje como fecundo, milenar, ripícola, o que é, afinal? Se para entender o teatro de grupo é preciso entender o que é teatro, tem-se o conceito de que, até certo momento do século XIX, a compreensão de teatro era referente à obra literária escrita por um autor, o texto teatral, sendo, portanto, a dramaturgia, o texto em si, o que chamam, no meio teatral, de “peça”. Dessa forma, Antígona, Édipo Rei ou Hamlet configuram o teatro por seus textos e não por quem lhes deu vida no palco em seus devidos tempos de publicação. Aos atores, que inicialmente os representaram, a História sequer faz menção, porque o teatro não era designado por quem atuava, mas por quem escrevia (TROTТА, 1998; MELO, 2019).

A mudança de perspectiva desse conceito de teatro como dramaturgia ganha forma a partir do século XX, com André Antoine – ator, autor e diretor, o francês assina a autoria do conceito de *mise en scène*, que, superficialmente, pode ser traduzido como o conceito prático e poético de se colocar cada coisa em seu lugar numa cena - e, logo após, de forma mais aprofundada, ganhando maior popularidade, com Constantin Stanislavski, o ator, autor e escritor russo que sintetizou um sistema de atuação, de treinamento e de preparação para atores e atrizes, influenciando, posteriormente, não só o teatro, mas também a televisão e o cinema (ROUBINE, 2008; MELO, 2019).

Do século XX para o século XXI o teatro experimentou a evolução de todo um panorama no mundo e se transformou, inclusive no Brasil, em uma organização social

que depende, quase exclusivamente, de financiamentos diversos. Para tanto, o teatro, procurando se sustentar, conversa com múltiplos agentes, sejam eles produtores culturais, Estado, instituições culturais ou empresas, por exemplo. Inclusive esses diálogos, em momentos políticos e sociais movimentados, influenciam as formas de gestão e de financiamento de projetos teatrais (GOULART; MENEZES; GONÇALVES, 2003; LEÃO JR., 2003). A predisposição de apoio à gestão e ao financiamento de propostas no campo teatral tem fundamento na criação e manutenção dos valores econômico e simbólico do palco cultural, muitas vezes fomentando esse segmento. Pode-se observar que nas abordagens mais iniciais de entendimento sobre o teatro, a importância na sua administração como negócio configura-se como parte importante do contexto, conforme cita Magaldi (1965, p. 32).

De pouco valeriam os esforços do dramaturgo, dos intérpretes, do cenógrafo, do figurinista e do encenador, se alguém não se incumbisse de sua mediação junto ao público. Assim como os produtos agrícolas ou industriais chegam ao consumidor através do intermediário, a organização empresarial transforma o espetáculo num negócio financeiro, que lhe propicia desde o preparo até a permanência em cartaz.

A função do empresário no cenário contemporâneo assume caráter decisivo para o destino do teatro, que se volta para a necessidade de profissionalização e por ações suportadas pelas escolas e pelas universidades, que sustentam o fazer teatral de seus alunos, mas não sustentam seus grupos. Ainda assim, mesmo as escolas e universidades precisam de alguém que administre o recurso disponível para a ação teatral proposta, pretendida ou determinada. O que se observa, nesses casos, é que responsabilidades financeiras nessas instituições não ficam sob responsabilidade dos alunos. E, no caso de montagens amadoras, há a tendência de atenuar o papel do administrador para gerir os meios de realizá-las. Todo esse perfil, do teatro profissional, amador e estudantil, considera pressupostos diferentes quanto ao lucro envolvido no trabalho (MAGALDI, 1965).

Esse contexto apresenta as dimensões do empreendedorismo cultural a ser analisado, que possibilitam entender se a geração de valor simbólico se traduz em lucro para os envolvidos (DAVEL; CORÁ, 2016).

Ocorre que o teatro, para ser realizado, depende de uma organização que pode ser: (a) profissionalizada, dentro da perspectiva das teorias da administração, configurando-se como uma empresa de imagem tradicional, na qual há um dono e esse dono contrata os profissionais - atores, que irão protagonizar os processos dessa empresa, o que podemos chamar também de teatro de produção, e; (b) a organização do que comumente é nomeado como grupo de teatro e cuja organização é estudada pela literatura como teatro de grupo (PEIXOTO, 1980; MASI, 2002; MAGALDI, 2003, CARREIRA, 2010; MICHETTI; BURGOS, 2016).

O teatro, mais pelas linhas éticas, estéticas e políticas que pelas estruturas organizacionais administrativas, passa a ganhar conceito de autoria e atuação, culminando em estruturas de teatro de grupo.

2.2.1 Teatro de Grupo em Belo Horizonte

Observando a origem do teatro de grupo no Brasil, torna-se uma tarefa difícil separar o conceito de um grupo de teatro do de identidade. A década de 1980 marcou o surgimento desse fenômeno no meio teatral, justamente como resposta política de artistas envolvidos em questões sociais durante o período em que vigorava a ditadura no país (MATE, 2008; CALLÓ, 2018).

Um mercado dominado pela hegemonia teatral incita esses artistas a resistir contra o circuito do mercado, reunindo-se em grupos e reorganizando estratégias para sobreviver (MATE, 2008; CALLÓ, 2018). Desde então, iniciativas que preencheram as décadas seguintes, até a atual, se mobilizam contra o mercado impositivo previsto nas programações culturais fomentadas pelas diversas leis de patrocínio e de incentivo no país, que restringem margens para a criação autônoma, por questões às vezes de ordem ideológica, às vezes de ordem política, às vezes de ordem econômica. Servem aqui como exemplos os Movimentos Arte Contra a Barbárie, de São Paulo, e Teatro de Grupo, de Minas Gerais.

As considerações sobre os tempos atuais na produção artística apresentam um panorama inversamente proporcional em relação a duas perspectivas: a) a necessidade de retomar com maior ênfase a produção teatral pelos grupos no que

tange à resistência desses no cenário político desenhado desde 2016 até o momento deste projeto e; b) a redução acintosa de políticas para incentivo e patrocínio público e privado impetrada pelos governos a eventos ligados à cultura de qualquer natureza (CALLÓ, 2018; MELO, 2019).

No aspecto do financiamento, se encontra a abóbada que abrange parte dos projetos dos grupos de teatro (MELO, 2019), quer estes gostem ou não do atual sistema gerido pela esfera pública. E, sobretudo, considerando a extinção do Ministério da Cultura, as constantes trocas e os equívocos cometidos pelos nomeados nas pastas da cultura da administração federal, observa-se a sensibilidade do palato mole das gestões executivas desde 2016, que comumente regurgitam políticas restritivas ao fazer artístico no Brasil.

Em Minas Gerais, a Associação Movimento Teatro de Grupo (MGT), com sede em Belo Horizonte, coliga os grupos de teatro e apresenta-se como um meio para se entender como os grupos se comportam frente a cenários políticos diversos desde sua fundação, em 1991 (LARA, 2017). Algumas práticas de gestão desses grupos são conhecidas pelo MTG, mas outras são tão próprias dos grupos que a missão de catalogá-las torna-se complexa. Assim como também é complexo, pela ausência de registros documentais, entender quais ferramentas esses grupos usam para sobreviver no mercado, se, por exemplo, dependem exclusivamente de financiamentos de projetos ou se possuem estruturas próprias de autofinanciamento. É comum haver grupos cujas fontes são estritamente provenientes de editais e, quando não há aprovação, também não há produção, podendo não haver sequer mais grupo, como confirma Melo (2019, p. 45):

Funcionam, os editais, como uma espécie de tronco caído sobre um lodaçal movediço da produção cultural. Cada vez que você avista um, ainda que esteja com a lama pelo pescoço, recarrega suas energias e se desloca até ele. Se consegue agarrá-lo (ser contemplado), retirara-se da lama e, sobre ele consegue lançar seu olhar para o horizonte e traçar o melhor caminho para se jogar nela novamente. Se não consegue alcançar o objetivo, corre o risco de morrer sufocado.

O MTG traz como objetivo principal a defesa de interesses dos grupos teatrais, atuando nos contextos artístico, político e cultural. Sua fundação aconteceu no final de 1991 e foi encampada pelos grupos Armatrix Grupo de Teatro, Cia. Absurda, Cia.

Elétrica de Artes Cênicas, Cia. Sonho e Drama – atual ZAP 18, Grupo Galpão, Grupo de Teatro Kabana, Grupo Oficina Multimídia, Grupo Teatral Encena, Grupo Teatro Andante e Grupo Teatro de Boneco Patati & Patatá. O objetivo da Associação era revitalizar o teatro de grupo na capital mineira, com a proposta de atuar mais efetivamente no segmento. Foram adotadas inicialmente, para tanto, duas diretrizes: a) a articulação político-cultural, com vias de atuação junto a órgãos públicos, garantindo tanto o fazer artístico em Minas Gerais quanto a descentralização de bens culturais e; b) a atuação artística, visando a troca de experiências entre grupos e promovendo acontecimentos sociais com características de intervenção cultural. A associação, dentre outras conquistas, atuou, entre 1996 e 2002, em conjunto com a Secretaria Municipal de Cultura, como realizadora do Festival Internacional de Teatro Palco e Rua (FIT-BH) e também auxiliando na avaliação de projetos da Lei Estadual de Incentivo à Cultura do estado de Minas Gerais. A MTG continua atuante tanto em Belo Horizonte como em todo o interior do estado (LARA, 2017).

A dificuldade de manter um grupo de teatro, mesmo mediante aprovação em editais, ainda requer o máximo de criatividade dessa microempresa para não ser deglutida no mercado, para equilibrar com as habilidades dos malabares suas contas e seguir produzindo, como observa Dourado (2011, p. 33), em um recorte sobre grupos de teatro do nordeste brasileiro que pode corresponder, devidamente, às demais regiões. O autor cita também a diversidade de realidades entre esses coletivos em âmbitos municipal e estadual, mesmo considerando a partilha pouco equitativa de recursos provenientes do Myriam Muniz, Petrobrás Cultural, Pontos de Cultura, entre outros, chamando a atenção para a necessidade ou obrigação de incremento, de desenvolvimento pelos grupos de saberes relacionados à gestão de teatro para obtenção de resultados positivos na captação de recursos.

Sobre a captação de recursos, Pires (2015) disserta em sua conclusão de que as relações com os captadores, agentes externos à atividade artística e relacionais com a venda do projeto ao mercado, são marcadas por um jogo de interesses econômicos. Segundo as análises do estudo, há maior esforço dos captadores em vender os projetos cuja visibilidade do patrocinador será mais importante que o projeto em si, “o que acarreta negociações paralelas, distorções econômicas entre os segmentos

culturais, bem como a transformação da produção cultural em produto comercial.” (PIRES, 2015, p. 1).

Na prática, os editais das leis de incentivo determinam que o captador fique com um valor porcentual do total do projeto. O limite do porcentual varia de acordo com a lei e gira em torno de 10%. A Lei Municipal de Incentivo à Cultura de Belo Horizonte no edital de 2020, definia, no artigo 19, parágrafo primeiro, que o limite para serviço de captação era de 10%, desde que esse valor não fosse superior a 25% do valor total solicitado (BELO HORIZONTE, 2020b). A oportunidade de transformar a captação de patrocinadores em negócio gerou a figura desse agente, que tem os contatos das empresas e prioriza a captação a partir dos projetos que lhe trarão mais retorno financeiro e darão à empresa mais visibilidade de marca, deixando a importância do projeto cultural em uma instância nada significativa.

Quanto à manutenção de um grupo no mercado, Carreira (2011) apresenta uma afirmativa de que esse grupo pode vir a ser, inclusive, uma ferramenta de marketing de seus patrocinadores, passando a produzir peças criativas para a publicidade que nem sempre condizem com a identidade do grupo. O autor chama atenção, ainda, para o fato de que esse não é um problema experimentado somente pelos grupos de teatro brasileiros. A análise do autor apresenta o paradoxo que o movimento de teatro de grupo enfrenta, não só pela diversidade de coletivos, mas também pela vinculação com as aplicações judiciais e comerciais parametrizadas pelas condições limitativas definidas na atual legislação, “que pressionam os grupos a adotar procedimentos pertencentes ao mundo dos negócios” (CARREIRA, 2011, p. 46).

Essas exigências, que culminam com um empurrão dos grupos para o mercado, podem transformar o exercício criativo desses coletivos em exercício de produção pela manutenção de recursos e transformar o próprio grupo em mercadoria. Cabe ao grupo manter à vista o propósito de sua formação e reafirmar que o agrupamento, nesses casos, se dá pelas noções de solidariedade e conexão do coletivo (CARREIRA, 2011).

Observa-se aqui um ponto de cognição direta consensual entre os profissionais das artes cênicas: o marketing e o mercado apresentam-se abomináveis para os

fazedores de teatro. E, com escassos e intermitentes períodos de ressalva na história contemporânea do Brasil, as políticas públicas de fomento voltadas para a cultura - em geral, neste caso -, apresentam dificuldades que se comparam ao marketing e ao mercado, senão em igual, em maior tamanho. Em referência à história contemporânea anterior à desta geração, datada de antes do Golpe Militar de 1964, até a presente, Costa (2011) afirma que as agruras econômicas vivenciadas pelos grupos de teatro em nada são novas. Elas refletem as dificuldades dos primeiros mais importantes grupos do país, como o Arena-SP:

Em outras palavras, a grande maioria dos atuais grupos brasileiros de teatro enfrenta os problemas econômicos que o Arena enfrentou, sem conseguir encontrar uma resposta que lhe assegure um mínimo de estabilidade para dar prosseguimento a suas pesquisas, tanto no caso dos que dispõem de espaço quanto no caso dos que nem ao menos o conseguem (Costa, 2011, p. 55).

Friques (2016), ao analisar o mercado de teatro e a lei Rouanet, explicita porque os profissionais experimentam tanta dificuldade para se sustentar no teatro. Para o autor, não existe um mercado de teatro, “posto que não há investimento, nem lucro”. (FRIQUES, 2016, p. 184). O autor revê as análises acerca do Efeito Baumol e argumenta sobre a concentração de projetos aprovados na lei Rouanet estarem nas regiões Sul e Sudeste, porque essas regiões concentram a maior quantidade de equipamentos culturais e de público que consome teatro. O hábito de ir ao teatro também foi pautado no estudo, que identificou que, entre as classes A/B, 56% das pessoas nunca vão ao teatro. Em relação às classes D/E, são 92% de pessoas (FRIQUES, 2016). Ao concluir que é hora de o teatro dialogar com a economia, o autor apresenta o explícito embate entre o teatro e o mercado, citando cases de sucesso, como o “teatro-bar” e a gestão do Grupo Galpão.

Entre atração e repulsa, Silva (2014) expressa sua visão objetiva e subjetiva sobre o grupo de teatro no contexto formal de sua existência, trazendo sua compreensão de que o grupo de teatro não é apenas uma entidade empresarial no mercado e que ele não se constitui com uma identificação formal ou um número de CNPJ como registro. O grupo, para o pesquisador, tem intrínseca e invisível força em meio às pessoas que o unem, é um movimento baseado em experiências e não pode ser sintetizado em um conceito ou um conjunto de regras dispostas em atas e regimentos.

Há nessa agremiação de pessoas diferentes uma força de atração que as mobiliza acerca de um projeto consensual de qualquer período de duração, assim como há uma força de repulsa em movimento oposto que pode separar essas pessoas do “propósito motivador” (SILVA, 2014, p. 15), desmobilizando o grupo. No contexto desse argumento, é importante entender essas forças invisíveis capazes de promover dinâmicas diferentes nos grupos, as origens do que dinamiza ou potencializa essas forças e que consequências essa dinâmica causa.

Belo Horizonte, sede deste estudo, apresenta relevante importância para entender as dinâmicas dos grupos de teatro no Brasil, pois conta com a característica influenciadora, nacional e internacionalmente, do Grupo Galpão, desde 1982. Entretanto a influência do Grupo Galpão na formação dos Grupos é apenas parte da história influenciadora do teatro realizado em grupo em Belo Horizonte, na atualidade.

O resgate histórico da origem das mais importantes influências deste cenário tem início na década de 1950, com a atuação do diretor João Ceschiatti, que liderava o “Teatro do Sesi”, e da escola de formação técnica em teatro da Universidade Federal de Minas Gerais, o Teatro Universitário (TU), de acordo com GOMES (2013). O TU foi responsável pela formação de alunos que se consagraram como membros fundadores de grupos que foram fundamentais para a cena teatral em Belo Horizonte, como o Teatro Experimental e o Grupo Geração. Ambos os grupos ainda possuem seus nomes mais expoentes, Jota Dangelo e Eid Ribeiro, presentes e importantes na produção cultural.

O Teatro Experimental foi criado em 1956 por Carlos Kroeber, Jota Dangelo, João Marschner. Outros nomes que compõem sua história são Jonas Bloch, Carlos Alberto Ratton, Mamélia Dornelles. A posição política assumida pelo Teatro Experimental compreende a resistência à ditadura e o respeito à tradição cultural mineira. Sua linguagem teatral se diversificou ao longo de sua trajetória, assim como o nome do grupo.

No início, o Teatro Experimental realizava teatro infantil para obter recursos que lhe garantissem a produção de espetáculos de caráter experimental, havendo predileção

pelos autores europeus nesses espetáculos. O grupo encenou peças de Samuel Beckett, Eugène Ionesco, Fernando Arrabal, dentre outros vanguardistas europeus. Em uma segunda fase, o grupo assumiu o discurso político que unificava os grupos de teatro da década de 1960 contra a ditadura e voltou seu olhar para a política nacional, seguindo uma tendência desenhada pelo Teatro de Arena, de São Paulo, que estreou a peça *Eles não usam blacktie*. Em 1974, o Teatro Experimental passa a se chamar *O Grupo* e, em outra renovação, em 1990, altera seu nome para Casa de Cultura Oswaldo França Jr. O grupo encerra suas atividades em 1998 e registra sua importância no teatro mineiro deixando, em mais de 40 anos de história, "72 espetáculos, com 11 diretores, 12 cenógrafos, 15 figurinistas, 127 técnicos e 276 atores" (ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL, 2020).

Criado em 1967, o Grupo Geração foi fundado por José Antônio de Souza, Eid Ribeiro e Alcione Araújo. Com pouco tempo em cena, o grupo iniciou e encerrou suas atividades entre 1969 e 1970. No entanto, o pouco tempo de duração do grupo não reflete sua importância no cenário teatral de Belo Horizonte. Foi o primeiro coletivo teatral a colocar em seu nome a palavra *Grupo*. Foi o primeiro grupo a ser criado com uma linha estética definida, orientando seus trabalhos para uma linguagem nacional e popular, despontando como vanguardista na estrutura organizacional do grupo e superando a estrutura amadora do teatro que comumente era realizado na cidade. Foi responsável por um dos primeiros espetáculos a estrear com direção feminina, quando colocou em cartaz *O santo e a porca*, de Ariano Suassuna, dirigido por Marta Martins. O fim do grupo se deu pelo endurecimento da ditadura, mas a produção cultural de seus integrantes não parou. Após um período no Rio de Janeiro, o diretor Eid Ribeiro retornou a Belo Horizonte e fundou o grupo Carne e Osso, em 1980, que em 1988 tornou-se Companhia Absurda e que continua em atividade em 2020. Eid Ribeiro tornou-se diretor de vários espetáculos de outros grupos, incluindo duas montagens do Grupo Galpão, sendo premiado em muitas categorias, incluindo um Kikito pela trilha sonora do filme *Ela e os homens*, no qual ele também atua como diretor assistente (ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL, 2020)

Seguindo a linha histórica da trajetória dos grupos de teatro, os anos de 1980 e 1990 recebem essa carga de influência dos fazedores de teatro que despontam em iniciativas coletivas a partir do TU, e de uma movimentação internacional pelo teatro

de grupo em que o polaco Jerzy Grotowsky e o italiano Eugênio Barba aparecem como as maiores referências (ALVARENGA, 2011, p. 21). A capital mineira experiencia o teatro de grupo com a formação da Companhia Sonho e Drama em 1979 e que se tornou a Companhia ZAP18, do Grupo Galpão em 1982, do Grupo Teatro Andante em 1990, do Grupo Armatrux em 1991, das Companhias Acômica e Teatro Negro e Atitude, em 1995, e da Odeon em 1998.

A cidade torna-se, então, o berço de outros grupos de teatro com expressiva importância no cenário nacional (SANTOS, 2011). Pode-se observar que, a partir dos anos 2000, houve o aparecimento de muitos grupos, sendo necessário citar como exemplo o Luna Lunèra e a Companhia Clara de Teatro, em 2001, os grupos Espanca! e Teatro Invertido, de 2004, o Quatroloscinco Teatro do Comum, o Teatro 171 e o Primeira Campanha, de 2007, A Companhia Negra de Teatro e a Miúda Companhia, ambas de 2015. Esses grupos possuem em comum a formação original proveniente de escolas profissionalizantes, que geralmente direcionam a formação dos alunos para o fazer artístico, mas não os preparam para empreenderem seus projetos:

Há uma séria carência de recursos de gestão no âmbito da criação e manutenção de espetáculos teatrais no Brasil por parte dos iniciantes na área. Tal insuficiência é fruto de uma formação que afasta o artista da intimidade com trâmites administrativos. (SANTOS, 2011, p. 4).

Uma ponderação singular efetuada por Trotta (2018, p. 118) apresenta a “abertura dos portões da academia”, promovendo mudanças na escola de teatro que sempre havia recebido como alunos “uma juventude oriunda das classes privilegiadas, descendente de artistas, intelectuais e profissionais liberais”. A mudança ocorre quando alunos das periferias passam a acessar as universidades e confrontar as práticas discentes com teatro. A abertura à produção periférica nas universidades e nos editais de fomento é observada pela autora como algo inédito, “como dado historicamente novo” (TROTТА, 2018, p. 126). A análise sobre os diálogos entre o teatro periférico e a universidade se estende por todo o país, segundo o estudo, da mesma forma. E possibilita o surgimento de grupos caracterizados pela diversidade, como é o exemplo da Companhia Negra de Teatro, formada a partir dessa abertura de portões em Belo Horizonte.

A capital mineira sedia dois eventos essenciais ao teatro brasileiro: o FIT-BH e o Encontro Mundial das Artes Cênicas (ECUM). Ambos os eventos ocorrem na cidade desde a década de 1990 (SANTOS, 2011). A importância da capital na área de artes cênicas concilia tais eventos com outros de igual importância na área do circo, como o Festival Mundial de Circo, e da dança, e o Festival Internacional de Dança.

Para além disso, a movimentação da cena cultural em Belo Horizonte voltada para o teatro ainda conta com: a) toda a estrutura que o Grupo Galpão gerencia no Galpão Cine Horto (GCH), onde é possível frequentar cursos livres regulares de teatro para níveis desde a iniciação básica até a avançada, frequentar cursos de formação técnica em todos os aspectos da produção teatral, participar, via edital, de projetos como o Pé na Rua, o Oficinão Residência e o Festival de Cenas Curtas; b) os cursos de teatro da fundação Clóvis Salgado fornecidos pelo Centro de Formação Artística e Técnica (CEFART), o TU, oferecido pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), ambos de nível médio; c) cursos de nível superior na UFMG e na Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG), cujas referências atestam suas qualidades; d) projetos independentes como a A-Mostra-Lab, uma mostra de cenas curtas que acontece com periodicidade anual, e o La Movida Microteatro Bar, seguindo um padrão de casa noturna de cidades da Europa e América Latina, que consiste na apresentação de micro cenas, de até 15 minutos, em um espaço de 15 metros, a um grupo de 15 pessoas, sendo que, em uma noite, são feitas diversas apresentações; e) o Verão Arte Contemporânea (VAC), um evento anual que reúne trabalhos de diversas manifestações artísticas além do teatro, como dança, música, e exposições de arte; f) por fim, conta também com a Campanha de Popularização de Teatro e da Dança (CPTD).

A CPTD chegou em 2020 à sua 46ª edição de forma consecutiva. Geralmente a CPTD acontece entre os meses de janeiro a março, sendo composta por espetáculos adultos e infantis de todos os gêneros que o teatro e a dança possuem. As apresentações são realizadas nos diversos teatros e equipamentos culturais espalhados pela cidade, ou até mesmo nas ruas. Os espetáculos escolhidos para fazer parte da campanha, geralmente, são de origem mineira.

Os estudos de Rezende (2013) contextualizam a dimensão comercial da CPTD, quando a autora analisa os posicionamentos do atual presidente do SINPARC/MG, que, na época do estudo, também estava cumprindo um de seus mandatos no sindicato. Para a autora, considerando a análise feita.

Percebe-se uma atenção clara à questão comercial, bem como uma crítica a artistas que atuam como produtores e que não têm formação para tal, os colocando como ignorantes em relação a questões financeiras. A substituição de um “produtor artista” por um “produtor administrador” certamente tem consequências para criação e concepção dos espetáculos (REZENDE, 2013, p. 22).

Toda a questão comercial envolvida na CPTD torna a popularização proposta pela campanha uma problemática discutível, pois os critérios para participação são de maior viés econômico que artístico, os valores de ingresso nas campanhas não são baixos em relação aos valores praticados pelo mercado teatral em Belo Horizonte durante o ano e o valor de aluguel do teatro, a pauta, não muda durante a campanha, tornando a participação na CPTD onerosa e, às vezes, prejudicial.

Os produtores, grupos ou artistas independentes que almejem uma participação na campanha também precisam, primeiramente, ser sindicalizados. Ainda há as perspectivas de concorrência da campanha como projeto cultural, ao assumir parcelas dos valores disponíveis nas leis de incentivo para sua realização e, conseqüentemente, impedindo que outras iniciativas culturais sejam realizadas, além da exploração do evento por marcas de patrocinadores que “aproveitam os eventos artísticos para alcançar novos públicos e agregar valor às suas marcas. Além desses benefícios, ainda ganham deduções fiscais.” (REZENDE, 2013, p. 28).

Para fazer frente à mercantilização do teatro, em perspectivas mais comerciais que artísticas promovida pela CPTD, a criação do VAC foi capitaneada pelo Grupo Oficina Multimídia, e ocorre também anualmente, entre os meses de janeiro e março, em Belo Horizonte, e envolve não somente o teatro, como também a música, a dança, as artes plásticas, entre outros. Diferentemente da CPTD, o VAC possui uma curadoria que trata de elencar os trabalhos que farão parte do evento e todos eles são determinados a partir de uma estética definida por seus organizadores, mas que não passa pelo apelo comercial. O evento também disponibiliza ajuda de custo aos

convidados para auxiliar na apresentação dos trabalhos, o que, de longe, é um diferencial respeitoso do evento em relação à CPTD, que além de sequer negociar melhores valores com os equipamentos culturais envolvidos na campanha, ainda cobra valor porcentual sobre a bilheteria dos espetáculos.

O FIT-BH, por sua vez, é um evento importante para o mercado de Belo Horizonte, mas não se restringe à cidade, devido à sua amplitude internacional de alcance, com apresentações provenientes dos lugares mais diversificados do mundo. O evento acontece a cada dois anos, apesar de sua programação em 2020 ter sido cancelada em razão da pandemia provocada pela doença COVID-19. O festival possui uma estrutura voltada para o diálogo artístico entre fazedores de teatro de outros países e envolve várias outras ações, conforme Ziviani (2020, p. 26):

Fazem-se referências às ações de difusão e formação de público, formação e qualificação profissional de artistas e grupos da área, por meio de palestras, cursos, oficinas, workshops e intercâmbio entre profissionais e amadores, artistas locais e internacionais; além do trabalho de preservação e registro da memória de determinando segmento artístico – já que, passadas várias edições, o festival adquire um rico e amplo acervo. Outro ponto relevante dos festivais é que eles normalmente atuam como centros de pesquisa e informação ao abrirem espaço para o novo, o experimental e o contemporâneo. Nesse sentido, são fomentadores de novas linguagens, habilidades e talentos.

A CPTD e o VAC, em 2020, foram realizados normalmente, tendo sido encerrados antes das ações de confinamento, diante da pandemia causada pela COVID-19. Nesse ano, a edição do FIT-BH foi cancelada e também não houve edição da A-Mostra-Lab. Entretanto, o GCH, o CEFART, o TU e o curso de teatro da PUC/MG assumiram suas aulas na modalidade online. Enquanto isso, o CEFART elaborou e estreou o espetáculo *Woyzeck*, disponibilizando o acesso em apresentações ao vivo pela internet, e o La Movida MicroTeatro colocou toda sua programação no formato online pela mídia social Instagram.

Apesar dessa aparentemente efervescente cena cultural, as dificuldades de se manter um grupo de teatro vão além do “desejo de interlocução” (CARVALHO, 2011, p. 101), do discurso político através da estética. As dificuldades de organizar o grupo administrativamente e admitir fluxo de caixa positivo para permanecer no mercado parece tarefa mais dispendiosa que qualquer fase do processo de criação ou

execução de um espetáculo. Registra-se, no contexto da capital, a intermitência entre a aparição de alguns grupos e o esfacelamento de outros.

Bartolozzi (2007) ponderou sobre a necessidade de estrutura física, uma sede, para que os grupos de teatro de Belo Horizonte conseguissem se sustentar. O autor pondera também que, como a minoria dos grupos se vale de tal recurso, a outra parcela, maior, explora esses e outros espaços em parcerias, alimentando as referências artístico-culturais das comunidades do entorno, já que, por estarem, geralmente, longe dos centros comerciais, essas sedes não possuem enfática aplicação de recurso investido pelo mercado.

Em 2007, Bartolozzi ainda afirmou que a dificuldade de se sustentar não é característica somente de grupos da capital:

Em Minas, alguns Grupos já estão perto de completar três décadas de trabalhos ininterruptos, em plena atividade. E, por outro lado, não existe levantamento sobre a grande quantidade de Companhias que nascem e morrem no Estado. Em pelo menos 90 cidades, é em Coletivos Teatrais que a maioria dos artistas locais desenvolve sua arte, exercendo o importante papel de sustentáculo, tanto artístico quanto político, do teatro feito em Minas. (BARTOLOZZI, 2007, p. 46).

Atualmente, há uma certa dificuldade em se realizar um levantamento da quantidade de grupos existentes e dos que finalizaram suas atividades. Isso porque em Minas Gerais a maior parte dos grupos não realiza registros de fundação, não possuindo qualquer caracterização como pessoas jurídicas. Mesmo os que possuem CNPJ estão submetidos a uma catalogação bastante precária dos órgãos representativos que se dispõem ou deveriam se dispor a fazê-los. Por exemplo, o Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões do Estado de Minas Gerais (SATED/MG) e o Sindicato dos Produtores de Artes Cênicas de Minas Gerais (SINPARC/MG) não possuem essa catalogação. Embora o MTG possua a catalogação de todos os grupos que compõem o movimento, não há registro de outros que não estão no seu raio de ação.

Outras contribuições com registros sobre os grupos de teatro são a Secretaria de Estado de Cultura e Turismo de Minas Gerais (SECULT), que lançou uma plataforma para mapear os grupos de teatro Cultural (TEATRO MINEIRO, 2021), e a plataforma

Itaú (ITAÚCULTURAL, 2021), que disponibiliza informações sobre grupos de teatro de Minas e do Brasil.

O ano de 2020 ficou marcado pela pandemia de uma doença contagiosa, a COVID-19, que é provocada por um novo tipo de coronavírus. A doença se espalha pelo contato entre as pessoas, o que levou as autoridades públicas a restringirem aglomerações para tentar diminuir o contágio. Por essa razão, as atividades envolvendo o teatro ao vivo foram completamente paralisadas no mundo inteiro (PESSOA, 2020; LEONARD *et al.*, 2020; OLIVEIRA; BENTO; GOMES, 2020).

O teatro é a atividade em que as duas perspectivas para contenção da pandemia lhe são de características naturais: a) o confinamento, porque os espectadores quando vão ao teatro ficam confinados naquele local durante a peça, e; b) a aglomeração, pois os espectadores ficam confinados em um mesmo espaço, aglomerados. Mesmo quando há o teatro de rua, em que não há o confinamento, há aglomeração. E o paradoxo se apresenta nessas características: o confinamento não pode ser em grupo e a aglomeração passou a ser totalmente proibida durante a pandemia.

Pessoa (2020, p. 137) se referiu ao confinamento proposto pelo Estado português como uma “violência”. Em sua análise, como professor catedrático, as medidas para contenção da doença revelaram ações díspares do governo. Leonard *et al.* (2020, p. 782), lembra a prudência ao reestruturar o *locus* de seu estudo porque, segundo a autora, com o advento da pandemia, o espaço público se tornou “um conjunto de superfícies tóxicas encenando encontros potencialmente mortais com outras pessoas”. Em análise estrita a grupos de teatro do Rio Grande do Norte, Oliveira, Bento e Gomes (2020, p. 14) publicam as ações realizadas pelos grupos daquele estado para garantir trabalho e renda para seus integrantes em um período em que são requeridos dos coletivos que eles encontrem “meios e formas de seguir com sua existência” durante a pandemia.

Em Belo Horizonte, o decreto municipal nº 17.304 de 18 de março de 2020, iniciou um *lockdown* suspendendo a realização de atividades com potencial de aglomeração de pessoas em casas de shows, cinemas, teatros e espetáculos de qualquer natureza, confinando os artistas em suas casas (BELO HORIZONTE, 2020a). Observando a

derrocada na perspectiva de prosperidade que o estudo de Leonard *et al.* (2020, p. 785) analisava, “agindo como um *deus exmachina* irado, o coronavírus desnudou e explorou todas as vulnerabilidades financeiras e organizacionais ocultas no teatro”. Ao concluírem sobre a ressignificação de ação e presença, Oliveira, Bento e Gomes (2020) resumem os caminhos pelos quais os fazedores de teatro em Belo Horizonte precisarão divagar: quais ações serão possíveis executar para garantir sua sustentação e como substituir a presença física do grupo e do público nessas ações durante a pandemia.

As referências tratadas neste subcapítulo, que também deram conta da ambientação, do cenário de pesquisa, finalizam o referencial teórico. Apresenta-se, assim, no capítulo a seguir, a metodologia usada para cumprir com o rigor científico na intenção de validar os achados desta pesquisa.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo está apresentada, de forma sequenciada, a estrutura geral da metodologia utilizada para a pesquisa realizada neste estudo, com justa atenção ao tipo, à abordagem, ao método de pesquisa, às unidades de observação e sujeitos de pesquisa, e ao levantamento e tratamento dos dados nela obtidos. Os processos detalhados neste capítulo se valeram da informação levantada no campo teórico e foram discriminados passo a passo, possibilitando validade interna que viabiliza a replicação do estudo em pesquisas alheias que apresentarem similaridade com o modelo ora apresentado.

3.1 Tipo, Abordagem e Método de Pesquisa

Considerando as contribuições de Triviños (1987), sobrepõe-se a estrutura de pesquisa descritiva a esta dissertação pela quantidade de informações a se levantar sobre o que se pretende pesquisar. Afinal, o tipo de estudo procurou descrever fatos e fenômenos da realidade estudada. Em conformidade com Gil (2009), o uso de procedimentos padronizados para coleta de dados, pelo que exemplificam o roteiro e a observação sistêmica, acrescentando-se a definição de relações entre variáveis, formam o objetivo primordial desse tipo de pesquisa, que pressupõe a exposição das particularidades de um evento ou de uma população.

De forma objetiva, pretende-se determinar, portanto, como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural, ao analisar a) o comportamento empreendedor nos grupos de teatro, b) as estratégias e técnicas de empreendedorismo realizadas por esses grupos e, c) descrever os maiores obstáculos que esses grupos enfrentam em relação ao empreendedorismo cultural e como são superados.

A pesquisa, portanto, caracteriza-se por ser interpretativa, em que se pretende ampliar o ambiente de discussão, aprofundando-se em análise interpretativa, ao comparar estudos realizados em outros grupos de outros lugares, de características assemelhadas ao objeto de estudo proposto.

Quanto à abordagem, em consonância com o discurso de Bortoni-Ricardo (2008), este estudo é qualitativo por procurar entender e interpretar fenômenos sociais contextualizados em um determinado panorama.

Quatro pressupostos são apresentados para a abordagem qualitativa, quais sejam: a) a realidade social, se constituindo como construção e atribuição social de significações; b) a análise, enfatizando o caráter processual e reflexivo do fenômeno; c) os significados subjetivos, compreendendo maior relevância das condições “objetivas” devidas e, d) o costume comunicativo da realidade social, permitindo que a possibilidade de reaplicação do método de constituição das realidades sociais possa ser o ponto inicial da investigação (FLICK; KARDORFF; STEINKE, 2000).

Como ponderado em capítulos anteriores, este estudo busca o aprofundamento em matéria específica do Empreendedorismo Cultural, analisando as ações empreendidas por grupos de teatro para a continuidade do seu negócio na cidade de Belo Horizonte. Torna-se, portanto, pertinente a abordagem qualitativa, por permitir o aprofundamento nas teorias sobre o tema e a análise do contexto no qual a pesquisa será introduzida para análise fidedigna das decorrências encontradas.

Dentre os métodos de pesquisa para a pesquisa qualitativa, considerando a que converge com melhor desenvoltura em relação ao projeto proposto, a entrevista em profundidade se apresenta como a opção mais coerente com o objetivo da pesquisa.

As contribuições mais recorrentes na literatura sobre o método destacado evidenciam as concepções teóricas propostas por Duarte (2009) e Malhotra (2019). Malhotra apresenta a entrevista em profundidade como “uma forma não estruturada e direta de obter informações” (MALHOTRA, 2019, p. 122), sendo realizada individualmente com um entrevistador treinado para conduzir a entrevista. A abordagem ao respondente deve trazer à luz quais “motivações, crenças, atitudes e sentimentos” (MALHOTRA, 2019, p. 122) o respondente possui acerca de determinado assunto.

Nesse mesmo compasso, a “experiência subjetiva” (DUARTE, 2009, p. 62) do entrevistado precisa ser investigada para que o que se deseja saber venha à tona. Em comum ao objetivo desta pesquisa, Duarte (2009) fala sobre o uso do método para

compreender como um problema ou uma situação estão estruturados. Além disso, o autor fala da oportunidade de aprender sobre a diversidade e a riqueza das informações integradas adquiridas nas entrevistas, que valem mais por sua síntese do que pelo “estabelecimento de conclusões precisas e definitivas” (DUARTE, 2009, p. 63).

Há considerável variação no tempo total de uma entrevista em profundidade, que pode durar de 30 a mais de 60 minutos, não sendo raro o tempo ultrapassar mais de uma hora. O que torna o método uma adequada ferramenta para obtenção de dados em pesquisa qualitativa é a possibilidade de o respondente, incentivado pelo entrevistador, ter a liberdade de falar de forma aberta sobre suas relações com o assunto pesquisado (MALHOTRA, 2019). Essa característica do método, bem como a habilidade do entrevistador em se aprofundar nos assuntos a partir das respostas, pode influenciar diretamente no tempo da entrevista. Considerando tais pressupostos e o fato de o autor do estudo possuir 22 anos de experiência no teatro, conferindo-lhe razoável habilidade com o assunto, o tempo médio das entrevistas conduzidas foi de 2h10min.

O entrevistador deve se valer de “um esquema predeterminado” para que ele se oriente em relação ao seu foco durante a pesquisa (MALHOTRA, 2019, p. 133). Mas não é necessário seguir a ordem do esquema, ficando sob a responsabilidade do entrevistador a condução das perguntas de forma a sondar o respondente para que ele desvende questões que possam não ter sido abordadas diretamente pelo entrevistador ou que estejam ocultas nas respostas dadas. Vale, portanto, que o entrevistador formule perguntas que promovam essa “sondagem” (MALHOTRA, 2019, p. 133). Os roteiros semiestruturados das entrevistas realizadas nesta pesquisa compreendem os Apêndice A (roteiro de entrevista com empreendedores de grupos de teatro ativos), Apêndice B (roteiro de entrevista com empreendedores de grupos de teatro finalizados) e Apêndice C (roteiro de entrevista com especialistas em empreendedorismo cultural). Para os dois grupos já finalizados o número de perguntas foi reduzido daquelas relacionadas com as ações atuais.

Isto posto, foram observadas as análises de 14 entrevistas realizadas, sendo 12 com empreendedores culturais de 10 grupos de teatro e 2 com especialistas em

empreendedorismo cultural, não vinculados a um grupo de teatro. A abordagem junto aos grupos de teatro foi feita solicitando aos mesmos que identificassem quem era o responsável pelo empreendedorismo cultural e se havia disponibilidade para conceder a entrevista. A busca por entrevistados se deu por abordagem direta em relação aos três primeiros grupos e por bola de neve quanto ao restante dos participantes, incluindo os especialistas.

3.2 Unidades de Observação e Sujeito de Pesquisa

As unidades de observação foram pautadas pelo contexto analisado, em que o campo de pesquisa foi composto por grupos de teatro de Belo Horizonte, capital do estado de Minas Gerais. Portanto, foram observados somente os grupos de teatro com 42 meses ou mais de formação e que eram constituídos por atores profissionais que, conforme definição do Sindicato dos Atores e Diretores (SATED), possuem o número de registro na Delegacia Regional do Trabalho (DRT).

O ambiente de pesquisa registra cenário político desfavorável para o trabalho e a continuidade dos grupos, que muitas vezes possuem nos editais de financiamentos suas únicas fontes de recursos (CALLÓ, 2018; MELO, 2019). Entretanto as dificuldades que os grupos enfrentam não são novas e remetem aos mesmos problemas enfrentados por grupos nascidos antes do período ditatorial, na década de 1950 (COSTA, 2011). Os malabarismos realizados pelos grupos para se manterem no mercado também não são novos, assim como é difícil levantar a quantidade de grupos de teatro que nascem e morrem pela falta de registros adequados e pelas políticas de incentivo voltadas para o teatro, que estão cada vez mais reduzidas (BARTOLOZZI, 2007; DOURADO, 2011; MELO, 2019).

Pela característica de empreendimento da fundação do grupo, observa-se também a consonância com a categorização contida no Relatório Executivo GEM (2020), que analisa a situação dos “empreendedores estabelecidos”, representada como um negócio consolidado cujos administradores e/ou proprietários pagam e recebem salários ou qualquer outro tipo de remuneração por mais de 42 meses.

Os sujeitos de pesquisa foram os membros indicados pelos grupos por se responsabilizarem pelo empreendedorismo cultural. A experiência do senso comum identifica uma alternância entre as funções de planejamento, gestão e elaboração de projetos para levantamento de recursos entre os membros dos grupos de teatro, em alguns casos. Em outros casos, noutros grupos, ocorre também a presença de alguém responsável por essa parte, que se identifica como empreendedor cultural.

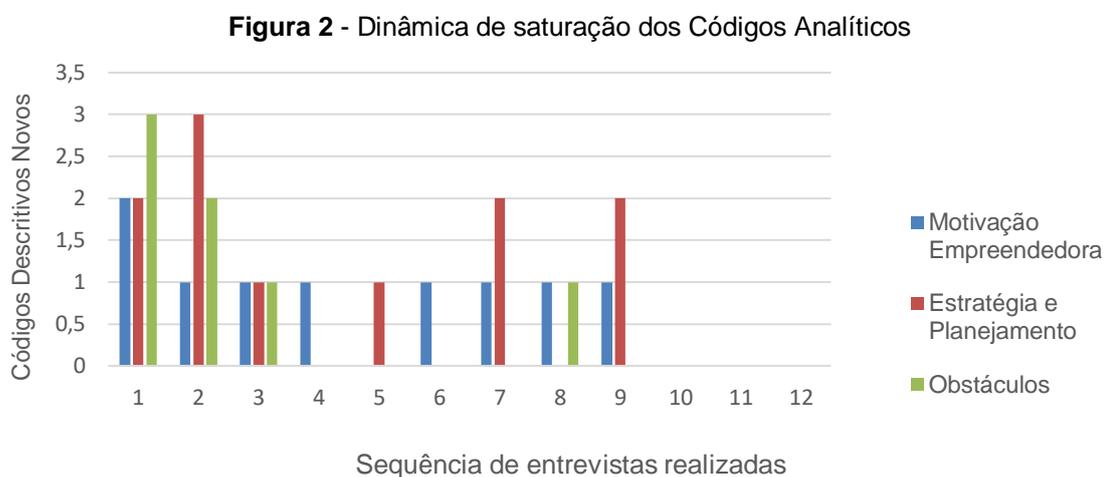
Há ainda a perspectiva de formalização das atividades, em que os atores dos grupos, geralmente, precisam estar cadastrados como MEIs para emitirem nota de serviço através de um CNPJ, dentre outras necessidades formais. No entanto, é comum encontrar grupos sem registro formal de CNPJ como empresa ou associação sem fins lucrativos, mas cada um dos membros possui cadastro como MEI. Assim, há grupos em que essa figura do empreendedor cultural, ou que assume função relativa, é específica, é única, entretanto, como há um processo de alternância nas funções, vários membros se prontificam a responder por essa atividade ou função.

Contextualizadas as unidades de análise e observação, bem como o sujeito de pesquisa, será abordado, a partir do próximo tópico, o levantamento de dados.

3.3 Levantamento de Dados

O levantamento de dados constituiu-se por entrevistas em profundidade e a técnica empregada na definição da amostra obedeceu à saturação teórica proposta por Fontanella *et al.* (2011). A constatação da saturação teórica foi observada com a queda de ocorrências de novas categorias a partir da sexta entrevista, deixando de ocorrer na décima, o que Fontanella *et al.* (2011, p. 392) observaram como um fator de calibragem que o entrevistador adquire durante o processo de entrevistas, o que o direciona a uma sondagem progressiva “mais qualificada”. A visualização da saturação, um dos passos compreendidos na teoria de Fontanella *et al.* (2011) é, por fim, demonstrar a constatação da saturação em forma de gráfico.

Após a realização dos passos propostos, observou-se que a saturação dos dados se deu na décima entrevista aos empreendedores culturais para todos os códigos analíticos, conforme se observa na FIG. 2.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Durante as entrevistas, considerando a bola de neve como técnica, os entrevistados indicaram os nomes de dois consultores que prestam serviços aos empreendedores dos grupos de teatro para auxiliá-los com capacitação para o empreendedorismo e assuntos correlatos à atividade. As duas indicações foram consideradas e as pessoas contatadas se dispuseram a ser entrevistadas.

O Quadro 4 (página seguinte) representa, de forma estratificada, a caracterização dos empreendedores culturais e seus respectivos grupos. Vale ressaltar que cada Empreendedor Cultural (representado pela sigla EC) pertence ou pertencia a um grupo de teatro diferente dos demais entrevistados, totalizando 12 grupos, e que os Especialistas (representado pela sigla ESP) não pertencem a nenhum grupo.

Em relação às entrevistas com os especialistas, não foi utilizada a técnica de saturação. Tendo em vista que durante as entrevistas aos empreendedores culturais, houve menção aos nomes dos especialistas em relação ao trabalho e abordagem que executam, eles foram posteriormente entrevistados com o intuito de enriquecer as falas dos demais participantes.

A entrevista foi formatada para aplicação com ajuda da literatura sobre conceitos discutidos no conteúdo das publicações que compõem o referencial teórico e a RSL, bem como tendo base nas informações obtidas no levantamento documental e em outras questões pertinentes à especificidade que a pesquisa trouxe. A estrutura da entrevista foi de caráter semiestruturado, determinada por perguntas preestabelecidas de caráter geral quanto ao panorama para todos os grupos de teatro e específico quanto à situação do grupo de teatro dos entrevistados.

Todas as entrevistas foram conduzidas pelo autor da dissertação e realizadas por meio das plataformas Zoom e Jitsi.org. Os entrevistados permitiram as gravações das entrevistas e foram cientificados de que os nomes utilizados no estudo seriam fictícios, que eles não seriam identificados e que o uso das informações fornecidas seria para fins de pesquisa acadêmica.

De posse do material levantado como descrito neste capítulo, foram realizadas as transcrições das entrevistas em atenção às orientações de Preti (2009). Assim foi possível submeter todo o conteúdo obtido a análise mais acurada, que será apresentada na sequência, quando será observado como foi feito o tratamento dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 4 - Caracterização dos entrevistados

Nome	Idade	Sexo	Formação	Tempo no Empr. Cult.	Idade do Grupo	Membros	Cadastro	Portfólio	Sede
EC1	36	M	Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda; Técnico em Arte Dramática.	5 anos	5 anos	4	Informal	2 espetáculos, 2 mostras.	Não
EC2	36	M	Técnico em Arte Dramática; Técnico em Informática.	6 anos	6 anos	2	Formal	2 espetáculos.	Não
EC3	30	F	Licenciatura em Artes Cênicas/Teatro; Técnica em Gestão e Produção Cultural.	12 anos	14 anos	12	Formal	11 espetáculos, 1 festival, 1 revista, 1 livro.	Sim
EC4	40	F	Licenciatura em Artes Cênicas/Teatro; Especialista em Produção Crítica Cultural; Especialista em Políticas Públicas.	15 anos	15 anos	3	Informal	5 espetáculos.	Não
EC5	43	M	Analista de Sistemas; Especialista em Ciências de Dados; Técnico em Dança - Especialista em danças clássica, moderna, contemporânea.	7 anos	12 anos	Finalizado		7 espetáculos, 1 livro, 1 mostra.	Sim
EC6	33	M	Técnico em Arte Dramática.	10 anos	10 anos	4	Informal	3 espetáculos.	Não
EC7	54	M	Técnico em Arte Dramática.	23 anos	23 anos	3	Formal	8 espetáculos.	Não
EC8	46	M	Técnico em Arte Dramática; Licenciatura em Ciências Biológicas.	19 anos	19 anos	6	Formal	8 espetáculos.	Sim
EC9	49	F	Comunicação Social/Bacharelado	22 anos	20 anos	Finalizado		10 espetáculos.	Sim
EC10	32	M	Graduando em Artes Cênicas/Teatro.	10 anos	5 anos	3	Formal	2 espetáculos, 4 cenas curtas, 2 lives, 1 performance, 1 média metragem, 1 curta-metragem, 1 livro.	Não
EC11	44	M	Administração de Empresas/Bacharelado; Técnico em Arte Dramática	24 anos	24 anos	2	Formal	8 espetáculos, 1 mostra itinerante de teatro (teatro na laje).	Sim
EC12	35	M	Artes Cênicas/Teatro - Licenciatura; Técnico em Arte Dramática; Técnico em Artes Circenses/Clown	14 anos	14 anos	3	Formal	5 espetáculos, 1 mostra, 1 festival.	Sim
ESP1	32	M	Publicidade e Propaganda	Tempo na área de Consultoria: 10 anos					
ESP2	58	M	Administração de Empresas/Bacharelado; Produtor e gestor cultural.	Tempo na área de Consultoria: 30 anos					

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

3.4 Tratamento de dados

Reunidos todos os dados levantados, a definição do tratamento que se deu a eles obedece ao aspecto definido pelo tipo de abordagem feita. Assim, o tratamento dos dados foi submetido à técnica da análise de conteúdo que tomou por base a conceituação de Bardin (2016), mais usual nas pesquisas qualitativas em Administração, segundo Mozzato e Grzybovski (2011). Como dito por Bardin (2016), observa-se a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas que analisa comunicações utilizando procedimentos de descrição de conteúdos sistemáticos e objetivos nas mensagens. A análise de conteúdo, investida dessa forma, torna possível inferir conhecimentos relativos às circunstâncias de emissão ou recepção de uma mensagem, uma comunicação.

Após essa etapa, foi realizada a leitura flutuante das transcrições para escolher as categorias ou temas apresentados a partir das questões propostas como pressuposto, recortando-se os temas que se repetiram com mais constância. tendo em vista a formatação da análise de conteúdo e a perspectiva teórica abordada a partir de Bardin (2016), as categorias foram definidas *a posteriori*.

A etapa subsequente se ocupou de explorar o material de acordo com os procedimentos de codificação, classificação e categorização, com atenção aos pressupostos de Bardin (2016). Nessa sequência, foi possível codificar as mensagens dos entrevistados, classificá-las em blocos que permitiram categorizá-las e confrontar os dados obtidos em campo com os referenciais teóricos elencados inicialmente e em processo, considerando a ampliação da pesquisa teórica em função dos elementos que foram sendo evidenciados nas entrevistas e que não estavam no referencial inicial. Essa estrutura permitiu a ratificação ou não dos pressupostos investigados nas entrevistas e no estudo, de forma ampliada.

Em última etapa, a análise dos dados tratados nos resultados teve a pretensão de ressaltar a tentativa de ir além do que o material apresentava como conteúdo, pois a este estudo apetece a ideia de entender o que está envolvendo aquela resposta, afora o que foi dito. Para tanto, o tratamento dos resultados observou a interpretação dos

conceitos e das proposições que puderam auxiliar no entendimento do significado dos temas investigados na entrevista e da análise geral dos dados, com estrito cuidado com os objetivos desta pesquisa e os estudos que a envolvem.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Das Entrevistas

No Quadro 5, são apresentados os códigos analíticos e as categorias que foram identificadas nas entrevistas realizadas. Esse quadro compreende os códigos analíticos que contemplam a análise dos objetivos específicos da dissertação, quais sejam: a) analisar o comportamento empreendedor nos grupos de teatro de Belo Horizonte; b) analisar as estratégias e técnicas de empreendedorismo empregadas pelos grupos de teatro e; c) descrever os maiores obstáculos que esses grupos enfrentam em relação ao empreendedorismo cultural e como são superados.

Foram identificados três códigos analíticos, compostos por oito categorias, cujos códigos descritivos foram colocados obedecendo a ordem de maior citação pelos entrevistados. Todo o trabalho de condensação dessa análise segue descrito nos subcapítulos a seguir.

Quadro 5 – Códigos analíticos e categorias

Cód. Analítico	Categoria	Código Descritivo			
Comportamento Empreendedor	Motivações	Necessidade	Oportunidade		
	Conceito de empreendedor Cultural	Agente de Mercado	Estrategista	Importância do Empreendedor Cultural	Dificuldades
	Capacitação e atualização	Formação Empreendedora	*P&D		
Estratégia e Planejamento	Case de sucesso	Montagem de Espetáculo	Patrocinador fixo	Participação em Festival	
	Divisão de responsabilidades	Tipo de Divisão	Participação		
	Impacto Financeiro	Custo da Montagem	Autofinanciamento	Formação de Público	Parcerias
Obstáculos	Desafios	Cartas marcadas	Limitações	Políticas públicas	
	Mercado Teatral de BH	CPTD**	VAC***	FIT-BH****	
	Teatro em <i>lockdown</i>	Confinamento	Futuro dos Grupos de Teatro	Futuro do Empreendedor Cultural	

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

4.1.1 Comportamento Empreendedor

Este código apresentou os elementos que compõem as motivações empreendedoras dos grupos de teatro, com o intuito de responder o primeiro objetivo específico desta dissertação: analisar o comportamento empreendedor nos grupos de teatro de Belo Horizonte. Para isso foram investigadas junto aos entrevistados quais motivações os levam a empreender, o que os grupos entendem como empreendedorismo cultural por conceito e também como se configuram as ações de capacitação e atualização para o empreendedorismo que eles realizam. Dessa forma, este código analítico é composto por três categorias, a saber: a) Motivações; b) Conceito de Empreendedor Cultural e; c) Capacitação e atualização.

4.1.1.1 Motivações

A categoria Motivações objetiva entender a possível frequência entre os motivos que levaram artistas nos grupos a assumir a responsabilidade de empreendedores e os dados fornecidos pelo Relatório GEM (2019), que deixa a lógica binária de empreendedorismo por necessidade ou por oportunidade e amplia a análise, apontando que quase 90% dos empreendedores em estágio inicial estão motivados a empreender porque os empregos são escassos e as pessoas precisam ganhar a vida. Os códigos descritivos que compõem esta categoria são Necessidade e Oportunidade.

A maior parte dos entrevistados explicam o motivo pelo qual se identificam como empreendedores culturais para conduzir seus grupos de teatro como por estrita Necessidade, assunto tratado neste código descritivo:

Quem dera se tivesse grana pra chegar, fazer tudo aqui bonitinho, só para chegar lá e subir no palco e apresentar, só né, entre aspas, subir no palco e apresentar, mas é por causa de necessidade mesmo, porque não tem grana. (...). Não é porque eu queria ser um empreendedor cultural. É porque eu preciso colocar, pra eu atuar eu preciso agir dessa forma, para eu arrumar um espaço, montar um palco pra eu ir lá e apresentar. (EC1).

Esse negócio de empreendedor cultural eu nem sei se a gente é de verdade, sabe? A gente acumula tanta coisa, tantos afazeres, tantas outras atribuições no grupo pra fazer a coisa andar e.... por esse lado até seja. (EC8).

Eu me entendo como não empreendedor, mas sim, é visto também como o empreendedorismo, mas eu me entendo como agente cultural. Uma figura

que está transitando em diversos universos e provocando coletivos e agrupamentos a se desenvolverem e a se inserirem nesse mercado, intencional esse mercado de objetos com produtos culturais que possam gerar fomento à atividade artística, que possam gerar empregabilidade, descentralização de recurso, sobre a atividade em relação a essa rede e tencionando essa rede, articulando e capacitando parceiros de trabalho em vários setores. (EC12).

O entrevistado EC1 apresenta a lógica do empreendedor cultural discutida por Kovács (2001), em que o profissional se torna empreendedor pela necessidade de se manter no mercado e para gerir seu próprio emprego, responsabilizando-se pelo desenvolvimento de suas competências e, conforme Loacker (2013), porque o artista tem que se desdobrar para se encontrar no seu campo de trabalho. Enquanto isso, os entrevistados EC8 e E12 abordam em suas falas a resistência que os gestores das artes e artistas têm sobre o assunto do empreendedorismo apontada por Beckman (2007), bem como os desafios de se diversificarem em múltiplas funções para fazer os projetos do grupo acontecerem, como observado por Reis e Zille (2020).

O entrevistado EC11 também pondera sobre o início de sua caminhada como empreendedor por necessidade, dando ênfase às dificuldades sociais que enfrentou para seguir no teatro:

Desde os meus sete anos eu carregava sacola, tinha uma feira, essas feiras de rua no Santo Antônio, eu descia com meus colegas pra essa feira pra carregar sacola, carregar bolsa de madame. É porque eu era empreendedor? Não. É porque na minha casa não tinha comida. (...) Eu deveria estar na escola estudando. Igual ao filho da madame que eu carrego a sacola também está estudando. (...) Cidadão brasileiro da favela é aquele que nasceu no berço das necessidades. (...) Eu ganhei aí o prêmio Bom exemplo na categoria Cultura em ((ocultado)). A Globo editou isso. Eles perguntaram: e aí, você se sente orgulhoso ganhando o prêmio Bom Exemplo? Eu falei: eu acho o nome do prêmio equivocado. Bem equivocado. Eu não quero ser exemplo pra ninguém. Eu não quero ser exemplo. Eu posso ser uma referência. Que é uma referência para a pessoa, mas é um ser humano. Ela casa, ela tem os defeitos, os erros, ela chora, ela erra, ela acerta. E a pessoa, a partir da minha referência, ela pode fazer o que quiser da vida dela. (...) É muita luta, é muita batalha. (EC11).

Alguns entrevistados apresentaram o caminho para o empreendedorismo como uma circunstância imposta, quando identificou-se a reclamação com certo repúdio, como é o caso das observações feitas por EC11 e EC12, a seguir:

E eu lembro quando o movimento social começou com essa terminologia. A partir de agora fale com orgulho: eu sou empreendedor social! Quando você

chegar no hotel e perguntarem qual que é a sua profissão, fale: eu sou empreendedor social! A cultura pegou essa terminologia e começou a usar, falando que é empreendedor cultural. Eu também entrei nessa onda de falar que eu sou empreendedor cultural, que eu sou empreendedor social. Mas atualmente, principalmente no curso de Administração, eu criei um ranço para essa terminologia. Um ranço para essa palavra empreendedorismo. Porque ela tá sendo usada de forma maléfica. Sabe? Essa expressão tá sendo usada de forma maléfica. Ela tá eximindo o poder público da responsabilidade para com o empreendedor. Ela tá jogando, e é muito maquiavélico... é maquiavélico mesmo! É tudo muito bem pensadinho, muito bem pensado... eximindo o poder público da responsabilidade com o empreendedor. (EC11).

Quando eu penso no termo da economia, da cultura, empreendedorismo, eu penso se não é aí esse capital se modelando, se apropriando desse fazer, que é humano na verdade, que é ancestral, e não essas facetas do capital com suas estratégias de apropriação, e colocando você junto como um empreendedor quando na verdade você é um operário, quando ela ressignifica as relações de trabalho, mas ela nos coloca frente a uma barbárie sabe? Enfim... assim, mais te impondo uma circunstância até talvez. (EC12).

Apenas nas falas dos entrevistados EC5, ESP1 e ESP2 foi possível analisar que havia motivação empreendedora no sentido deste próximo código descritivo, Oportunidade, ao direcionarem esforços para realizar seus trabalhos ou os trabalhos do grupo. Os demais entrevistados caracterizaram sua motivação empreendedora como por necessidade.

Em relação ao empreendedorismo por oportunidade, observa-se o discurso de EC5, que mesmo antes de passar pelo grupo, já se reconhecia como empreendedor e, com o fim do grupo, continuou empreendendo sobre sua carreira:

Eu sou organizador da mostra ((ocultado)), (...) empreendo os meus trabalhos solos, então continua o mesmo dentro do ((Grupo do EC5)). Eu fiquei dois anos só dentro do ((Grupo do EC5)). E depois eu comecei a fazer coisas fora. Mas antes eu já fazia, eu tinha um grupo que ele existe no papel efetivamente, mas ele não existe mais porque as pessoas não estão (...) e faz parte de um coletivo que chama ((ocultado)). Mas sim, continuo empreendendo nesse período agora mais difícil. (EC5).

A trajetória do entrevistado por tantos projetos encontra respaldo na qualificação proposta por Salim e Silva (2010), em que o empreendedor busca obter sucesso com o que acredita, avaliando riscos, mesmo em ambientes mais instáveis. Ele também investe sobrecarga emocional, nem sempre agindo sob a lógica causa-efeito para executar seus projetos (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). O entrevistado demonstra essa ação pela crença, ao apontar os vários projetos, alguns já malogrados, que empreende, mesmo reconhecendo as dificuldades do período pelo qual passa.

É válido ressaltar que a análise quanto aos entrevistados ESP1 e ESP2 investiga mais o campo da experiência dos entrevistados junto aos grupos que sobre seus possíveis projetos como empreendedores culturais. Ambos são consultores, além de exercerem outras atividades, todas ligadas ao meio cultural. Ao falar sobre o tempo de experiência na área de consultoria, os entrevistados apresentaram informações sobre seus currículos:

(...) recentemente como professor de Economia Criativa pela prefeitura de Belo Horizonte (...) dez anos como empreendedor sociocultural, porque por dois anos antes eu intermediei a Rádio ((ocultado)) junto com bandas daqui de Belo Horizonte (...), algumas bandas que estavam nascendo naquela época e até para algumas que já eram conhecidas. (ESP1).

(...) eu acho que se vai aí uma diferença brutal do tempo que eu cheguei na escola, e isso foi em 1990, ou seja trinta anos atrás. Não existia praticamente nenhum conhecimento esquematizado na área, e hoje o universo acadêmico tem já toda uma reflexão; eu acho que a gente avançou demais na área da cultura (...) eu ajudei a construir aquilo ali que foi muito legal, foi acho que um acerto muito grande, e a partir daí, no dia que eu comecei a dar cursos e me considerar, essa coisa da consultoria veio natural (ESP2).

Os relatos dos entrevistados permitem abstrair a oportunidade presente nos discursos como característica dos empreendedores. O entrevistado ESP1, quando declara essa intermediação entre artistas e empresas, e o entrevistado ESP2, quando se organiza estrategicamente para fazer as coisas acontecerem em suas produções, inclusive se capacitando para isso. Os entrevistados são empreendedores cujos conceitos estão adequados aos aspectos definidos por Fernandes *et al.* (2020, p. 49), ao perceberem o empreendedor como aquele que é capaz de gerenciar ou administrar uma empresa, sua ou de terceiros, concentrando em si aspectos como o estrategista, o líder, o visionário ou aquele que busca por realização.

As estratégias de intermediação e de capacitação, a experiência com análise de projetos culturais e a experiência de quem direcionou sua vida profissional para o campo cultural de forma visionária contemplam os achados do estudo referenciado e qualificam os entrevistados para ajudar a analisar como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural.

Os discursos que referenciam os empreendedores, à exceção do depoimento dos entrevistados EC5, ESP1 e ESP2 são referentes à necessidade de organizar a empresa para tentar oferecer ao mercado seu produto, para continuar produzindo e sobrevivendo. Entretanto, esse motivo pode não excluir a oportunidade como motivação, uma vez que a oportunidade que surge no mercado está voltada para aqueles que empreendem em todos os aspectos. Essa lógica binária de exclusão por motivos foi estudada por Vale, Correa e Reis (2014), quando os autores contextualizaram a rejeição da hipótese “necessidade *versus* oportunidade” e identificaram outras variáveis envolvidas na motivação para o empreendedorismo, como atributos pessoais, mercado de trabalho, insatisfação com o emprego e até o fator familiar como influência.

Nas análises feitas nesta categoria Motivações, identificou-se que os empreendedores dos grupos de teatro assumem essa função porque ela é necessária dentro do grupo por uma lógica de mercado, porque alguém tem que fazer, porque ninguém quer fazer, porque contratar um empreendedor cultural que fique à disposição é oneroso sob aspectos de custo e, para pequena parcela, como é o caso do entrevistado EC5, porque há gosto pelo empreendedorismo.

4.1.1.2 Conceito de empreendedor cultural

Quanto à categoria Conceito de Empreendedor Cultural, sua caracterização para os grupos de teatro reflete a ausência de formação com orientação para o mercado e um tabu existente no meio artístico. Os códigos descritivos Agente de Mercado, Estrategista e Importância do Empreendedor Cultural auxiliam no entendimento desse panorama. A transformação do resultado do trabalho artístico, por efeito dessa resistência tácita, seria pormenorizado quando classificado como mercadoria para venda, para consumo, artificializando o valor social do bem cultural (ADORNO; HORKHEIMER; 2007; SOUZA; CARRIERI, 2013). Esses fatores, da falta de formação e interesse no mercado, podem impactar no discernimento sobre o conceito de empreendedor no meio cultural.

O código descritivo Agente de Mercado foi o mais recorrente nesta categoria. E apesar de parecer um conceito razoável de empreendedor, nem sempre a filosofia do

contexto garante que o conceito está bem definido para o empreendedor entrevistado, que pode apresentá-lo como um agente envolvido mais com o trabalho artístico que com uma perspectiva de mercado:

Um empreendedorismo que é muito voltado para aquilo que a gente acredita, sempre compactuando com esse pensamento de trabalhar elementos mínimos e restrição de espaço, e muito correndo atrás. Assim, dividindo funções. (EC7).

Pra mim, assim, é a figura que corre atrás. Mais nesse conceito de empreendedor mesmo, que é difícil na cultura. (EC4).

Para a gente é criar um espaço onde a gente consiga um mínimo de estrutura, habilidade para produzir, e estar lá com os trabalhos, não o espaço em si, mas um espaço que a gente consiga dedicar única e exclusivamente para aquilo e terminar o que começa, e que esse também tenha um acesso a todos os lugares. (...) E que a gente consiga ser remunerado e ter uma estabilidade também de salário. (EC6)

Pondera-se, inicialmente, que os conceitos de empreendedorismo cultural identificados nas falas dos entrevistados passam mais pelo campo de como realizar um determinado projeto artístico do que como tornar um negócio autossustentável no mercado, sobretudo com inovações. O que sustenta os argumentos de Olivieri (2015), quando a autora relata que as produções artísticas não obedecem a uma lógica voltada para o lucro, que elas, não raramente, registram prejuízos na produção e, em poucos casos, os empreendedores conseguem garantir alguma remuneração para os artistas.

O entrevistado EC2 também considera o empreendedor um agente de mercado e apresenta questões interessantes em relação ao seu conceito de empreendedor cultural.

Então, ser um empreendedor cultural hoje, primeiro você teve que ter a sorte de entender que isso é importante, com alguma coisa, algum site, alguém você tenha que contar e infelizmente você tem que aprender sozinho, porque você não tem onde aprender isso, eu ainda nem sei exatamente se eu estou fazendo minhas vezes de empreendedor cultural certo, eu invisto tempo, eu invisto dinheiro, eu não tenho acesso à lei de incentivo, nunca tive. Então, sempre o trabalho é investir e colher lucros, pegar desses lucros algo para investir mais e tentar achar uma forma de consolidar um trabalho profissional dentro do mercado, que é muito tangível, mas que você tem toda uma lógica de mercado que você precisa gerar dinheiro, você precisa ter um lucro. Porque senão você não vai continuar ali, por exemplo, chegar ao ponto de você ser uma pessoa que você não tem incentivo nenhum, e vai só jogando

dinheiro ali em cima. Vai chegar uma hora que você vai falir e vai estar morando debaixo da ponte, sem retorno de alguma forma. (EC2).

A falta de formação ou informação para o mercado cultural, suscitada pelo entrevistado, também foi questionada pelo empreendedor EC12, conforme abaixo:

Pra que ter uma escola de formação técnica, propiciando a essas pessoas a serem profissionais se não existe mercado? (...) Vamos nos limitar a falar agora do teatro, somente do teatro, esses cursos oficinas, escolas livres lançam no mercado em uma média 50 profissionais por ano, pessoas que são alimentadas, seja artista, é possível ser artista, ser ator, vai lá e tenta. Se inscreve nas “cenas curtas”, vai pro Galpão Cine Horto que é a porta de entrada, eles introduzem essas pessoas no dito mercado, que ninguém apalpa ele de verdade, vamos colocar uma margem de 50 pessoas por ano, novos profissionais, pra onde vão essas pessoas? Cadê essas pessoas no segundo ano que está lançando, seria 100? Depois, 150. Em uma capital. E eu não estou falando do estado de Minas Gerais, estou falando da capital, de Belo Horizonte com suas 9 regionais. A gente está falando de região metropolitana, sendo que a gente não tem vazão pra essas pessoas, pra esses trabalhadores capacitados, profissionais, que acabam constituindo suas próprias pesquisas, seus próprios grupos, acreditando serem empreendedores, quando na verdade estão trabalhando de graça, porque o SINPARC não paga cachê, trabalhando de graça porque os “cenas curtas” não paga cachê. Acreditando numa perspectiva de: olha como esse mercado funciona! o que a gente faz ganha visibilidade! Prova o que que a gente é capaz de fazer pra ter qualquer oportunidade. (EC12)

Quanto à formação dos atores em cursos profissionalizantes em Belo Horizonte, considerando as declarações expostas anteriormente, foi iniciada uma tentativa de pesquisa documental seguindo os seguintes critérios: a) abordagem por e-mail direcionado às secretarias das escolas profissionalizantes, em que foi feita a solicitação da grade curricular e de orientação se houvesse algum protocolo para ter acesso ao documento e; b) pesquisas nas páginas das escolas para identificação de características referentes a quaisquer orientações voltadas para o mercado, seja no campo do empreendedorismo, da gestão, da produção ou do mercado profissional do estudante de teatro.

Foram pesquisadas as seguintes escolas, que seguem descritas com os resultados encontrados:

- a) CEFART/FCS: a escola não disponibilizou a grade curricular do curso técnico em arte dramática do ano de 2020. O e-mail encaminhado à secretaria, em 09/12/2020, foi redirecionado à direção da escola, que não respondeu. Houve

- três reiteraões da solicitação entre os dias 23/12/2020 e 18/01/2021, mas até o dia 24/01/2021 a secretaria não havia emitido um posicionamento, nem a direção havia autorizado o encaminhamento da documentação solicitada;
- b) A escola de teatro da Pontifícia Universidade Católica de Minas (PUC-Minas), não foi instada a encaminhar a grade curricular porque as informações sobre as disciplinas cursadas na escola estão descritas no próprio site da escola e não perfazem quaisquer orientações formais voltadas para o mercado no que diz respeito à gestão, à produção ou ao empreendedorismo (ESCOLA DE TEATRO BELAS ARTES/ PUC MINAS, 2021);
- c) A Escola de Belas Artes da Universidade Federal de Minas Gerais (EBA-UFMG) não disponibilizou as grades curriculares dos cursos de licenciatura e bacharelado em teatro das Artes Cênicas ou mesmo a grade curricular do curso técnico profissionalizante universitário, o Teatro Universitário (TU). (ESCOLA DE BELAS ARTES/UFMG, 2021). Os e-mails enviados à secretaria foram redirecionados à direção da escola, que forneceu o link para acesso às informações sobre o curso superior, modalidades Licenciatura e Bacharelado. Nas informações não consta referência a disciplinas no currículo do curso voltadas para empreendedorismo, gestão cultural ou mesmo produção cultural. Não há, também, qualquer informação sobre o currículo do TU.

Observa-se, nas ponderações dos entrevistados, que a formação do ator nas escolas não contempla um direcionamento ao mercado que se avizinha para o aluno. Essa falta de habilidade para, ou com a coisa gerencial foi apresentada por Santos (2011) como o resultado de uma formação que mantém o artista distante de qualquer familiaridade com trâmites administrativos.

Alguns cursos citados pelo entrevistado EC12, como o curso do GCH e o “Valores”, em que o entrevistado se refere ao curso oferecido pelo programa “Valores de Minas” não foram consultados porque se trata de cursos livres, e suas conclusões não dão direito ao registro de profissionalização do aluno como ator. Os cursos livres baseiam-se em contatos iniciais ou em processo para pesquisa e desenvolvimento dos atores e atrizes.

Outros entrevistados contribuem com ponderações a respeito de um empreendedor que é Estrategista, segundo código descritivo desta categoria, como é visto na sequência.

Da minha visão, assim, olha, o empreendedor cultural eu vejo ele primeiramente como um profissional de diversas áreas, ele pode ser da área do teatro, da área da música, da área da dança, da área de eventos, da área de gastronomia, da área de patrimônio... então, assim, eu vejo essa pessoa que pensa dentro desse campo no primeiro momento e como uma pessoa que empreende mesmo, como uma pessoa que elabora estratégias, elabora formas, possibilidades, engrenagens para poder conseguir executar o seu trabalho, os seus projetos; que consegue colocar um projeto no papel e consegue tirar ele do papel também, consegue ir atrás dos recursos dos investimentos, tem os relacionamentos com as empresas, com os parceiros, com os apoiadores e também a inteligência emocional para poder lidar com as equipes, isso não é fácil. (EC3).

(...) é esse conjunto de ações e de planejamento que vai visar essa sustentação para realização de um trabalho artístico, acho que passa por aí. Não sei se é uma boa descrição, mas acho que passa por aí. Por você entender os meios de produção da sua área artística e atuar de forma a conceber os trabalhos, levando isso em consideração, entendendo para quem é esse trabalho, quem é o público-alvo desse trabalho, as razões desse trabalho estar sendo construído, como fazer esse trabalho chegar a quem tem que chegar, como tentar viabilizar uma sustentabilidade desse trabalho, como ter esse trabalho realizado de uma maneira legal. Tanto legal no sentido de bacana, de estarmos todos ali satisfeitos e realizados como no sentido da legalidade mesmo, porque o mercado demanda isso. (EC8).

Essas concepções trazem a figura do empreendedor como “aquele que corre atrás”, mas estas vieram imbricadas de uma visão ampla do empreendedor de múltiplas áreas, que planeja e executa, e condiz com o conceito de Limeira (2008), que diz respeito ao empreendedor cultural que se difere do artista por expandir suas atividades em todo o processo produtivo na indústria criativa. Nesta concepção, o empreendedor cultural se preocupa tanto com a elaboração quanto com a forma como será distribuída, será vendida a produção ou o serviço cultural.

Determinadas compreensões apresentadas pelos empreendedores dão conta de que esse estrategista representa também um executor de projetos nos grupos:

Ah, é colocar um empreendimento né, uma digamos assim, um empreendimento voltado à cultura obviamente, um empreendimento cultural e colocar em prática né, e trabalhar nisso e desenvolver essa ideia que você tem...é. Fazer com que os projetos que o grupo tem sejam executados da melhor forma. (EC1).

O que eu acho...empreendedorismo...eu acho mais difícil, no caminho de um empreendedor, é encontrar pessoas nas quais você pode confiar e trabalhar, tipo, para mim...porque se você encontra pessoas, mano, o resto é o dia a dia, é organizar uma agenda, é mandar um edital, é ter uma oportunidade, e se essa oportunidade surgiu...ou não surgiu, aperfeiçoa na escrita. Ou então faz um trabalho sem dinheiro nenhum, vende esse trabalho, que é o meu caminho como empreendedor muitas vezes. (EC10).

O entendimento do entrevistado EC10 apresenta caracterização válida, mesmo que não muito abrangente da própria atividade, assim como a percepção do entrevistado EC1 sobre empreendedorismo cultural. Ambos alinham-se à visão de Guerra e Paiva Junior (2011), quando estes definem que o empreendedorismo cultural está voltado para a criação de valores no campo simbólico e cultural para a área da cultura.

Segundo Guerra e Paiva Jr. (2011), esses valores se traduzem em formas inovativas de trabalho e de aprendizado. Isso tudo está ligado aos caminhos dos empreendedores, que constantemente estão lidando com riscos e com relações de confiança. Os riscos compreendem a execução dos projetos citados por EC1 e a confiança constitui o ponto chave no discurso de EC10.

As argumentações dos entrevistados encontram pauta também na literatura produzida por Davel e Corá (2014), quando os autores falam que a presença da estética, da expressividade, da coisa bela, do político, preenche o primeiro plano da lógica artística e que a lógica comercial tem uma orientação voltada para o retorno financeiro, para o “aspecto econômico voltado para o empreendimento” (DAVEL; CORÁ, 2014, p. 13). A lógica artística, identitária, contempla o onírico, o canto da sereia que atrai os iniciantes desavisados, que seguem desavisados quando chegam no mercado de trabalho sem saber como empreender suas carreiras, conforme complementa o entrevistado EC11:

Porque as pessoas acham que a gente trabalha com cultura porque a gente ama, porque a gente gosta. “Ah, vocês fazem porque gostam, fazem porque amam”. Mas elas não sabem que não tem trabalho. A gente precisa começar a mostrar os bastidores, a luta que é nos nossos bastidores para a sobrevivência. (EC11).

O código descritivo Importância do Empreendedor Cultural foi elencado para análise, tendo em vista que os entrevistados pontuaram sobre o empreendedor como aquele que faz acontecer, além de contribuições que reconheciam limitações ou rejeitavam

atribuições de interface com o tema. O entrevistado EC1 acredita que a importância do empreendedor cultural está no fazer acontecer; EC6 fala sobre a resistência em entender seu grupo como uma empresa, e o entrevistado EC10 responde com uma perspectiva enviesada sobre o papel do empreendedor, mas coerente com a dicotomia entre o fazer artístico e a atuação no mercado:

Eu acho que é essa coisa, não é muito o fazer acontecer, mas acaba sendo fazer acontecer um negócio sabe, porque você conta, o artista, você vem com a ideia né, de fazer aquele trabalho de falar sobre aquela determinada coisa só que, às vezes você não vai saber como fazer isso no sentido de, não de como fazer no sentido da linguagem teatral, mas no sentido de como alcançar o máximo de pessoas. Acho que seria isso, o empreendedor, a importância dele, já vem com esse olhar todo de vender mesmo o negócio. Ele fazer com que pessoa que chegue... às pessoas que consomem, que pessoas vão querer esse trabalho que você tem para mostrar. Acho que muito a importância é essa... a finalidade é essa de fazer com que as pessoas consumam, que chega às pessoas, que faça com que as pessoas queiram ver. Enfim, acho que seria isso. (EC1).

É uma das conversas que eu mais uso e trago aqui para área artística, importância deles entenderem esse lugar do empreendedor, entender esse lugar de se auto produzir (...). Gente, para ser o primeiro a gente tem que se reconhecer, a pessoa, eu vou valorizar quem eu conheço, e primeiro a gente que inicia esse processo das pessoas conhecerem você. Eu sei que... na época inclusive eu também já entendia isso, mas eu só tinha um lugar de resistência, de preguiça também um pouco, (...) e a gente tem que entender que a gente não é uma empresa, nós somos um grupo de teatro, artístico, mas nós somos sócios, então a gente tem que entender como sócio, entender como empresa e aprender a gerir essa empresa para conseguir estruturar, para conseguir movimentar. (EC6).

Coisa burocrática eu não faço...eu não quero fazer. Ah, contador...eu só emito nota! Olha quanto que é, a nota de quanto? Pego, verifico todos os documentos que ela tá me falando, verifico, leio, discuto, mas não sou eu que vou fazer, não sou eu que quero intermediar, eu quero focar no meu...eu sou artista! Eu quero focar no artístico e o burocrático eu quero mais delegar. (EC10).

Os entrevistados ESP1 e ESP2 argumentaram sobre a necessidade de os grupos entenderem o papel do empreendedor cultural junto ao mercado. ESP1 chamou a atenção para o trabalho de mensuração de retorno do investimento no grupo, que segundo o entrevistado, não é feito. O ESP2 falou sobre o tabu entre grupos e mercado dificultando a ação empreendedora.

E quando a empresa for falar, companhia de teatro, mostra o retorno do investimento de uma apresentação, de um espetáculo, até o retorno de visibilidade de marca, até o retorno de visibilidade espontânea... mídia espontânea conta para caramba! E isso é empreendedorismo porque você

está conseguindo gratuitamente que falem o seu nome, e como fazer isso? É muito difícil, não é fácil. (ESP1)

Tem gente que pensa isso, que acha que isso aí, você está fazendo você está se organizando e buscando tratar o grupo como um negócio, que você está se rendendo ao mercado, existe um tabu com essa história do mercado. Mercado assim... eu entendo a preocupação dos artistas porque é o medo de dar o tiro no pé, então vamos fazer só o que o mercado demanda? Não é isso que eu proponho. (ESP2).

Procurando compreender que conceito de empreendedor os próprios responsáveis pelos grupos apresentam, observa-se o posicionamento da entrevistada EC9:

O que a gente fazia no grupo que tem essa característica, não sei se seria essa, talvez criar produtos segundo algumas demandas. (EC9).

Observa-se, na fala da entrevistada, que a falta de intimidade com o assunto, como advertido por Santos (2011), enviesava o entendimento da figura do empreendedor pelos responsáveis por direcionar ações que configurem a manutenção dos projetos dos grupos. O entendimento da entrevistada apresenta equívoco em relação à concepção de empreendedor como inovador, por conceituá-lo como um profissional reativo.

Dificuldades é o código descritivo em que os especialistas falam sobre os problemas que os grupos de teatro enfrentam em relação ao empreendedorismo que praticam ao não planejarem suas ações em busca de soluções para a sustentação de seus empreendimentos. Os especialistas responderam às percepções que eles possuem do empreendedorismo praticado pelos grupos de teatro, informando dificuldades dos artistas em internalizar o conceito e cometer equívocos no planejamento e na venda da produção cultural:

Não pensar no teatro como empreendedorismo, eu falo isso muito. Parece que o teatro, não só teatro, como todos os segmentos, mas o teatro excessivamente falando, parece que é um favor, parece que é assim... primeiro eu não sei de onde que surgiu esse costume, é um costume muito ruim diga-se de passagem, que é dar ingressos do teatro, nome na lista (...) aí a gente está falando de coisas diferentes, está falando de você entender o seu trabalho como empreendedor, então eu não vou na padaria e peço um pão só porque o cara é meu amigo. Uma pessoa que vai fazer benchmarking na sua empresa, você pensando como empreendedor, você vai cobrar esse cara? Se o cara vai vender o seu programa depois pra várias pessoas? Não! Agora se esse cara vai fazer um outro programa em cima e só quer conhecer a empresa? Claro que eu vou cobrar. São duas óticas diferentes. (ESP1).

(...) ela falou “Olha estou já trabalhando na ideia de 2024”, “Então eu tenho uma ideia pra você, ((ocultado)), de 2026 que só você pode fazer nesse Brasil”, e dei uma sugestão pra ela temática lá, ela ficou “Isso é interessante sim”, mas olha que coisa legal! Isso é planejamento, essa coisa de você olhar para o futuro, os grupos são muito imediatistas. (...) Então essa mudança de chave que a gente fez no ((ocultado)) não foi fácil, eu lembro que os primeiros projetos que eu fazia no ministério eu tinha que mandar uma programação anual, eu era o chato, que é ir lá pra abril/maio já estava na cola dos atores “Gente o que vocês vão fazer ano que vem?”, eles não estão nem aí para o ano que vem, eles queriam fazer, estar dentro da sala de ensaio, eu fazia isso aqui, um baita esforço pra conseguir uma reunião com eles (...) pra eles ficarem livres de mim, sentavam na mesa: “Vou fazer isso e aquilo”, na hora eu finalizava e aprovava o projeto na lei federal... e eles já tinham mudado tudo! (...) É isso. Se você não se planeja, se você não antecipa, você fica ao sabor dessa loucura que é trabalhar sem rumo. Esse contexto horroroso que uma hora tem, outra hora não tem, essa montanha russa; então o que falta é você se antecipar, essa coisa do planejamento. (ESP2).

Baumol e Bowen (1965), ao explicar sobre as características das associações sem fins lucrativos falam sobre as concessões dos produtos a custos módicos pelos grupos de artistas, o que agrava os problemas financeiros deles, segundo os autores. O entrevistado ESP1 pondera, no mesmo sentido dos autores citados, ao falar que os empreendedores culturais dos grupos ainda não compreendem o processo de atribuição de valor financeiro ao seu trabalho.

O contexto da montanha russa, da qual o entrevistado ESP2 fala, se traduz nas turbulências apontadas por Avelar (2013). O autor discorre sobre os benefícios do planejamento, que podem reduzir o impacto de turbulências que eventualmente possam ocorrer.

Atrair o conceito de empreendedor ao grupo de teatro suscita reflexões quanto a possíveis deficiências na formação dos profissionais de teatro para atuarem no mercado. O teatro, assim como qualquer campo das artes cênicas, das artes, possui características atraentes e subjetivas, mas as escolas não ensinam, como cita Santos (2011), sobre o quanto é cada vez mais necessário que o ator ou o diretor saiba empreender para realizar seus projetos. E não ensina, por conseguinte, que o percurso da carreira do artista, do grupo, terá tanto a ver com sua capacidade de empreender quanto com sua habilidade artística. Esta que, por sua vez, é sempre pesquisada e desenvolvida pelos fazedores de teatro.

Em atenção a essa dificuldade de conceituar o empreendedorismo cultural, analisa-se, a seguir, a categoria Capacitação e Atualização.

4.1.1.3 Capacitação e atualização

Nesta categoria, buscou-se identificar se a ausência de formação para o empreendedorismo afeta a longevidade dos grupos, se há investimento dos entrevistados em pesquisa e desenvolvimento voltado para o empreendedorismo ou como eles se capacitam. Dois códigos descritivos constituem esta categoria: Formação Empreendedora e P&D.

O código descritivo Formação Empreendedora procura observar as características de formação básica para o empreendedorismo. O objetivo com o código é procurar entender se o limite de alcance da ação empreendedora dos grupos de teatro tem a ver com sua formação profissional como artista. Afinal, há grupos que ficam muito tempo sem produzir novos materiais e alguns até acabam pela falta de produção, por não conseguirem patrocínio para trabalhar. A pergunta aos entrevistados foi se essas inconstâncias na produção e até o fim dos grupos se daria pela falta de ação empreendedora. As respostas apresentaram fatores diversos:

Eu acho que tem a ver, eu acho que tem a ver, sim. Claro, não vou, assim, quem sou eu, acho que tem a ver, mas também eu acho que talvez mais com um casamento de pessoas que estão envolvidas, sabe? Eu acho que tem a ver com uma série de coisas assim, com esse casamento de pessoas. Ciclano consegue ser muito bom nisso, beltrano muito bom nisso, enfim, e caso também role esse casamento, bacana! E também dos privilégios de cada um, de conseguir tá ali fazendo o trem acontecer. (EC1).

Com certeza! Porque às vezes, por exemplo, quando você faz alguma ação à parte, não está avaliando o quanto que a ação realmente está acrescentando para a manutenção do seu grupo. O ((Grupo 5)), por exemplo, o que fez que começou desencadear o processo pra eles acabarem, é que eles tinham um projeto financiado por lei de incentivo, que eles tinham um processo de formação no interior do estado, e a partir do momento que teve todas essas coisas políticas aí que vários projetos foram cortados, eles tiveram o projeto cortado da noite pro dia, e o grupo acabou. (...) E é isso, muitas vezes os grupos se desfazem por causa disso, porque você tem um pensamento tal, pensamento voltado para o empreendedorismo, outra pessoa do grupo não tem esse pensamento e ainda te considera um demônio por estar pensando nessa forma, por estar mercantilizando a arte, é muita ingenuidade no Brasil com relação a isso. (EC2).

Então, cada grupo funciona tão de um jeito que é muito difícil responder o que falta, mas eu acho que empreendedorismo no sentido de entender o que você precisa para funcionar, independentemente de como que funciona é essencial, (...). Ninguém tem essa noção, é uma falta e a gente tem que buscar isso, ou fora das artes nessa área de empreendedorismo mesmo, ou são pessoas que nem são das artes, mas que são empreendedores culturais também, que tem os cursos também, que fazem os cursos nessa área mas que não são necessariamente artistas. (EC3).

EC5 responde que falta ação empreendedora, mas também chama a atenção para a alteração no perfil social dos novos profissionais do teatro influenciando na instabilidade e na descontinuidade dos grupos no mercado:

O único que vinha de uma classe que não era da classe média era eu, então o grupo todo tinha uma estrutura de pessoas que poderiam se manter com outra coisa e que o pai ou a mãe mantinham esse investimento da pessoa no teatro. (...) Isso foi mudando com as leis de incentivo, mudou o público das pessoas que procuram pra fazer teatro (...). As pessoas que estão indo para os cursos, eu digo isso porque eu dei aula por uns 10 anos no ((ocultado)), e eu vi o público mudar, e dei aula em outros projetos, mas no ((ocultado)) foi mais significativo(...). Então antes o que a gente tinha, a formação do ((ocultado)) era isso: em maioria a classe média, brancos e grande parte quando entrava eram hêteros. A gente teve uma mudança significativa nesse público (...). Então esses grupos que se formam são pessoas que precisam trabalhar pra ganhar dinheiro, não quer dizer que a falta do empreendedorismo não pudesse auxiliá-los nessa possibilidade de que o grupo se mantenha e que continue existindo. (...) Então eu acredito que os grupos eles tendem a acabar nesse momento agora, não de pandemia, nesse momento de história de teatro em Minas, de Belo Horizonte, por causa dessa mudança significativa do público que busca essa formação. E o empreendedorismo poderia auxiliar sim, mas eu acredito que não é só ele a questão não. (EC5).

O entrevistado EC10 responde navegando em um discurso extenso, mas pontual:

Eu acho falho as escolas de teatro não terem formação empreendedora. Não falar de como vender a sua peça. Como falar, como você se posiciona como artista. Artistas são seres políticos. (...) Porque quem é artista, o que mais quer é um produtor pra produzir seu trabalho, fazer seu trabalho acontecer. É essencial, mano! É essencial! Não adianta você ser um bom ator ou um bom diretor, dramaturgo, se você não tem um produtor. Quem vai vender seu trabalho? Quem vai fazer a ponte? Quem vai escrever o edital para você? Você ali, junto com as ideias? (...) Aí você pensa, grupo da periferia, a gente não tem muita oportunidade. Não tem muito tempo a perder. Mano, tem que correr atrás, não dá para ficar de nhenhênm, nhenhênm não. Tem que fazer o rolê acontecer. A gente tem que pensar: a gente vai fazer na nossa comunidade? A gente vai dar curso aqui? A gente vai fazer uma peça pra apresentação na periferia, a gente vai fazer na rua? Vai fazer na Praça Sete? Vai fazer na feira do Mineirinho toda quinta e uma peça pra...como chama? Feirinha da Afonso Pena? Feira Hippie? Como é que é? Buscar estratégias. Não sei. (...) E o doido é: eu trabalho 80% do meu tempo fora do palco para estar 20% dentro do palco. Porque é muita coisa. Você depende de muita gente, muito dinheiro e muita gente. E periferia não tem essa tecnologia. Tem outras tecnologias. (EC10).

Os especialistas apresentam suas observações e concordam entre si que a falta de ação empreendedora pode prejudicar a longevidade dos grupos:

Total. Sim porque... as companhias, elas têm um pecado muito grande de não ter esse pensamento do empreendedor, ou de não ter um empreendedor. Às vezes o cara sem conhecimento consegue empreender melhor do que uma pessoa que estudou 10 anos de Administração, 10 anos de Gestão, fez o MBA e tal... (ESP1).

Eu acho que sim, eu trabalho nesse sentido. (...) eu comecei as minhas atividades em 98 com artistas e grupos e organizações culturais, e eu vejo a diferença que faz quando você tem essa cozinha de produção e gestão bem resolvida. (...) As escolas precisam entender que elas têm que parar de criar artistas da perspectiva de que venha a ser descoberto, esse descobridor não virá, não virá. Eu falo isso na minha aula, não virá o produtor montado num cavalo branco pra te salvar, esquece isso que o caminho não é esse, você é que vai ter que fazer sua carreira acontecer, você artista, você grupo, isso está nas suas mãos, a solução não vem de fora nunca. (ESP2).

As respostas dos entrevistados trouxeram ponderações sobre aspectos diferentes em relação à continuidade ou descontinuidade dos grupos no mercado. Trotta (2011) chama a atenção para a necessidade constante que os grupos possuem de elaborar estratégias novas, renovadas, para sobreviver e as ponderações dos entrevistados corroboram essa necessidade. Trotta (2018) também discursa sobre a diversidade presente nas escolas como uma novidade. Segundo a autora, a homogeneidade entre os alunos nas escolas era reflexo da falta de acesso das pessoas de periferia às faculdades em geral e que a abertura dos portões proporcionou os diálogos entre as escolas e os novos diversificados alunos.

A falta de ação empreendedora foi identificada como uma das dificuldades de o grupo se manter, pois nem sempre os grupos elaboram novas estratégias. Essa falta de ação pode ser por deficiência na formação para o mercado de trabalho ou por representar custo para os grupos, que precisariam investir o que geralmente não possuem.

Empreender a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), segundo código descritivo, é, “por excelência”, uma característica do teatro de grupo (TROTТА, 2011, p. 214). Quando a autora menciona esse empreendimento constante, ela se refere à pesquisa artística. Está incrustado no trabalho de pesquisa do grupo esse empreendimento, visando melhores ferramentas que orientem sua arte. Está ligada ao grupo, também, uma certa dificuldade em aceitar ou compreender a importância de empreender no sentido de inovar ou buscar as melhores ferramentas para vender sua arte no mercado. Como visto em Souza e Carrieri (2013), que, mesmo entre grupos bem estruturados, há uma

tensão entre a conciliação da identidade ética e estética do fazer artístico do grupo e a pressão do mercado de bens culturais.

Essa tensão se reflete na capacitação e atualização dos grupos para o empreendedorismo. Uma pequena parte dos empreendedores ressaltou a realização de cursos de capacitação ou atualização como ferramentas para uso no mercado. Outra parte direcionou sua resposta para o caminho da pesquisa e do desenvolvimento artístico.

A entrevistada EC3 pontuou sobre pesquisa e desenvolvimento para o mercado atual e para o mercado futuro. A entrevistada EC4 citou os cursos que direcionam sua pesquisa, abrangendo uma conjuntura política para o mercado de bens culturais. E o entrevistado EC10 contribuiu com sua resposta para calcificar ainda mais a falta de interesse da área cultural, pelo menos no que diz respeito ao teatro, em assuntos ligados à Administração:

Eu acabei de fazer um curso de gestão, na Perestroika, que não gostei muito desse universo não, confesso...fiz um curso de gestão, achei tão...ah, deadline, briefing, co-working... blablablá... ah... achei interessante, massa, porque eles sabem, eles sabem fazer dinheiro! Essa galera tem visão, mas é uma visão tão empresarial que foge muito do humano em muitos lugares. (...) eu acho que o curso de gestão para o grupo de teatro tem que ser uma coisa mais específica. Tá rolando um agora...só que também eu tenho um pouco de preguiça desse pensamento, sabe? Eu acho que cada grupo é um grupo...cada...eu acho que aprende fazendo, eu tô mais no... eu estudo, pego...faço curso de gestão, empreendedorismo, marketing digital, tô fazendo vários cursos online. (...) Então é uma gama de coisas para cada dia eu ser mais autônomo, para eu chegar num lugar...porque pensa no teatro, né? (EC10).

Observa-se nessa resposta que o tabu envolvendo as áreas de Administração e teatro passa pelo lugar da não predisposição por parte do artista indisponibilidade para conhecer mais das ferramentas da administração. É relevante também a observação da incorporação das pesquisas em torno do desenvolvimento artístico do entrevistado, preenchendo espaços na pergunta sobre atualização para o empreendedorismo. Em contraponto a essa visão, o entrevistado EC11 viu a necessidade de entender melhor as ferramentas da administração para gerenciar seu empreendimento e se graduou na área:

Agora, principalmente, fazendo administração. Eu sinto falta... e uma das minhas missões, inclusive no meu estágio, é conseguir colocar técnicas na ((ocultado)) para que a gente consiga mensurar essas questões. Mesmo que seja questão, coisas... é... psicológicas, mas fazer uma mensuração. Inclusive a gente faz 25 anos no ano que vem, criar um processo tipo: em 25 anos a casa do ((GRUPO 11)) atendeu tantas pessoas. (...) A gente precisa fazer mais. Pegar essas ferramentas da administração e adaptar pra essa realidade. (EC11).

Os entrevistados EC1, EC8 e EC12 informam que não realizam cursos de capacitação nem de atualização, invocam o empirismo e a rede de contatos para embasar o que possuem de conhecimento sobre empreendedorismo:

Pra capacitação? (...) não cheguei a fazer nenhum curso, embora tenha tido vontade durante esse tempo. Muito inclusive, até mesmo pra poder, já que a gente tem que fazer, fazer direito. Na verdade é saber, né? Você ter as ferramentas pra conseguir executar um trabalho dignamente, saber onde buscar informação; e eu não acabei fazendo pelo mesmo motivo; como a companhia não tem grana, eu, ator, também não vou ter grana. (...) então acabei não fazendo por causa disso, porque tudo você tem que pagar e tal, fazer um curso legal. Eu até cheguei a olhar na época, a gente até chegou... também a gente começou, não sei, mostrar uns cursos que tinham pra fazer, mas tudo tinha que pagar, então não fiz por isso. Mas é que tudo foi na tora mesmo, na prática. Fomos aprendendo com quem sabe um pouquinho de um, um pouquinho de outro, e assim foi. (EC1).

Na prática mesmo, viu? É análise de edital e elaboração de projetos. A gente teve uma base muito boa com uma consultoria que o grupo passou por ela e disso nós tiramos o máximo que podíamos aproveitar. Então também tem essa coisa de parceiros que quando precisa a gente recorre a eles para, se necessário, entender uma coisa que não ficou clara no que a lei pretende, o que o edital pretende. Mas curso mesmo, não. Não tenho feito. (EC8).

Passa muito pelo empirismo, erro e acerto, porém, como a gente está envolvido muito com rede de Venda Nova, rede de gestores de espaços do Estado de Minas Gerais e de Belo Horizonte, rede de grupos de periferia, a rede ela acaba sendo um espaço de formação também e, claro, acompanhando o conhecimento teórico. (...) Eu me formei recentemente (...) então acaba que esses espaços são essenciais para a gente entender como, pra gente avaliar mesmo quais foram os impactos de acertos e erros do passado, qualificando cada vez mais essa construção teórica, e como que ela se efetiva na prática na ponta, desde a relação que se estabelece com as pessoas no fazer teatral da administração, do trabalho dessas pessoas, administração do seu próprio trabalho, do seu próprio tempo. (EC12).

Observa-se na resposta do entrevistado EC8 que o trabalho do empreendedor nos grupos é associado ao trabalho de elaboração de projetos para participação em editais e seleções, remetendo à observação de Melo (2019) sobre os recursos de alguns grupos de teatro serem de fontes estritamente provenientes de editais. O entrevistado ESP1 comenta sobre essa dependência de editais:

Voltando agora pro nosso contexto, companhias que criam alternativas, criam maneiras de sobrevivência sem ser lei de incentivo porque é uma bengala e é uma bengala de muita gente, é um mal, mas eu quero deixar claro que eu não uso lei de incentivo, pelo contrário é uma ferramenta que se estiver disponível vocês podem utilizá-la, mas não sobreviverem com ela, não deve ser sua raiz. Tem que ser seu galho, sua raiz tem que ser outra coisa, tem que ser uma coisa sua, de vocês. (ESP1).

O entrevistado ESP2 fala sobre a falta de motivação empreendedora que identifica em alguns grupos e amplia a questão falando sobre artistas que procuram empreender carreira solo:

Não dá pra ficar esperando as coisas virem de fora. A gente tem que pegar as rédeas do trabalho; eu vejo muito artista falar “Eu não...”, na hora que você pega ali, no pontapé, está lá esperando o momento pra ser descoberto. Você pede a ele para desenvolver um esboço de uma estrutura, você não se dispõe a construir essa estrutura de produção e gestão de comunicação, de marketing, de vendas, por mais talentoso que você seja. Você vai ter muitas dificuldades de ter uma carreira sustentável. Esse trabalho de consciência para a produção, gestão, eu tenho feito com os artistas que querem levar essa coisa aos trabalhos e nos cursos: se vira! Vai resolver a cozinha da produção. Quando chega artista solo, não sabe como é o negócio, está achando mesmo que ele vai conseguir se colocar nesse mercado e sozinho. O grupo tem outros problemas. Você tem que abrir mão da sua posição muitas vezes, senão não é grupo. Não ajuda o grupo. É uma renúncia atrás da outra, mas é um preço que se paga para que você consiga avançar, não é? Pelo caminho coletivo. As chances de você se firmar como artista, sozinho, são muito remotas. (ESP2).

A parca produção envolvendo empreendedorismo cultural e teatro de grupo dificulta a referência teórica em relação a como os empreendedores culturais que trabalham diretamente com os grupos de teatro se atualizam, se capacitam, se organizam para manter a motivação empreendedora alimentada. De acordo com as análises apresentadas, a falta de atualização dos empreendedores entrevistados passa por uma questão de perfil, na maioria das vezes porque o entrevistado é um empreendedor por necessidade e não procura se atualizar para ampliar seu horizonte no mercado.

Tendo sido analisadas todas as categorias que compuseram o código analítico Motivação Empreendedora, parte-se para a análise do próximo código analítico, denominado Estratégia e Planejamento.

4.1.2 Estratégia e Planejamento

Os cases de sucesso elencados pelos grupos, a organização por divisão de responsabilidades e o Impacto Financeiro dos planejamentos e da execução de projetos são categorias que compõem o código analítico sobre estratégia e planejamento. Eles conduzem a análise ao entendimento das perspectivas sobre visão de futuro dos grupos com vista a responder ao segundo objetivo específico desta dissertação: analisar as estratégias e técnicas de empreendedorismo realizadas pelos grupos de teatro.

4.1.2.1 Cases de sucesso

A direção deste estudo se ocupa com a investigação no nível da estratégia para execução dos planejamentos mais imediatos dos grupos. Para tanto, inicialmente, os cases de sucesso dos grupos foram trazidos à tona mediante respostas sobre as experiências bem sucedidas e seus resultados. A categoria é formada pelos códigos descritivos Montagem de Espetáculo, Patrocinador Fixo e Participação em Festival.

O primeiro código descritivo desta categoria apresenta a Montagem de Espetáculos como case de sucesso. Empreendedores culturais identificaram como bem sucedida a execução de projetos envolvendo montagens de espetáculos aliados a outros fatores, como manutenção de espaço e realização de festivais:

Uma experiência que foi mais bem sucedida, que pelo o que você me perguntou foi bem sucedida né, que a gente conseguiu fundar a companhia, montar um espetáculo, montar uma mostra, que é a mostra ((ocultado)), tudo de uma vez. (EC1)

Em 2010 eu fiz ((ocultado)), que era um monólogo (...) consegui o contato do ((ocultado)) e pedi autorização pra montar. E ele autorizou. E foi ótimo que naquela época eu ainda consegui dele autorizar sem pedir o que muitos autores pedem que é a luva, um recurso. Ele falou "Beleza pode montar", e a gente combinou um percentual pela venda e pela bilheteria. (...) e esse trabalho que está até hoje eu sigo com ele em cartaz. Esse ano faz 10 anos, foi o trabalho que eu mais viajei. (EC4).

Imagina uma companhia jovem sem nenhum incentivo privado ao público, manteve 3 anos quase 4 um espaço cultural, com atividades interruptas nesse tempo todo, e ao, mesmo tempo, montar três espetáculos de repertório? (EC6)

Quanto à Montagem de Espetáculo, sabe-se que um novo espetáculo pode representar 3,33 vezes mais custo que a apresentação de um espetáculo de repertório (FERNÁNDEZ-BLANCO; RODRÍGUEZ-ÁLVAREZ; WIŚNIEWSKA, 2019). O fator custo gera a necessidade de definição de estratégias para executar o planejamento o que leva os grupos a lançarem mão de formas variadas para conseguir se organizar. Assim como na montagem, a apresentação de espetáculos já prontos em temporada também representa case de sucesso pela estratégia bem sucedida:

Veio a decisão de fazer uma, em 2018, fazer uma temporada maior lá na João Ceschiatti. E não teria incentivo, não teria dinheiro, é um investimento mesmo. (...) e acreditando nisso, sim, foi muito bem sucedido porque a gente teve público, teve uma quantidade de público boa, conseguimos cobrir todos os custos. (EC2).

Alguns cases de sucesso representam paradoxos. O entrevistado EC8 falou sobre a tranquilidade de possuir um patrocinador fixo que garanta ao grupo condições de produzir. O entrevistado EC12 usou o problema envolvendo a perda de um patrocínio que mantinha uma sede para ensaios numa ação cujos resultados foram um case de sucesso.

Porque a ((ocultado)) foi via Lei Estadual, essa parceria longa aí, eu acho que é um caso de sucesso por algumas razões, primeiro pela relação que a gente conseguiu estabelecer com a ((ocultado)), que era uma relação muito tranquila, sem ataque de estrelismo de nenhuma parte. (...) É relação com cortesia, é relação com contrapartida, a execução do projeto, repasse de verbas, então essa relação é muito saudável, isso faz com que você fidelize a relação, e que o projeto se desenvolva. (EC8).

a gente deslocou toda a programação para vilas e comunidades, toda a programação que acontecia ali no galpão (...) a gente começou a ocupar espaços não-convencionais da regional de Venda Nova, e é muito legal porque isso gerou uma visibilidade desde o ensaio até a programação, sabe? Um diálogo com a comunidade que está sendo muito legal. (EC12).

A relação com um mecenas que patrocine as ações do grupo pode facilitar o trabalho do empreendedor cultural em relação à burocracia exigida pelo mecenato governamental para fomento da atividade cultural (MICELI, 2019). E, segundo Bartolozzi (2007), a exploração de sedes como espaços culturais alimenta as referências artístico-culturais das comunidades nos entornos desses espaços, o que foi identificado pelo EC12 como um case de sucesso.

Quanto ao código descritivo Participação em Festivais, foi possível identificar que alguns entrevistados ressaltam essas participações como experiências positivas.

A gente montou esse ((ocultado)), fomos para Curitiba com ele, sem patrocínio nenhum. Mas teve um apoio do ((ocultado)) para transporte de

cenário, que era a única coisa mais cara. (...) e lá o pessoal do SESC assistiu e comprou as sessões. E a gente já estava estourado de dinheiro. Conseguiu voltar uma parte do dinheiro. Oito sessões que o SESC Consolação comprou. (EC7).

Olha, eu digo que a gente teve muitas experiências positivas ao longo desse tempo, mas eu vou destacar uma experiência que foi um circuito que a gente participou em São Paulo, no interior de São Paulo, onde a gente fez 14 cidades. (...) A gente teve esse privilégio de ter sido convidado para a programação. (...) A gente gostou muito de ter feito, e é um projeto muito especial assim, depois gerou um livro. (EC3).

Em relação à publicação do livro, Ziviani (2020) registrou a importância da participação em festivais, como o FIT-BH, para criação de registro e manutenção de acervo que subsidie pesquisas futuras envolvendo o teatro.

As experiências bem sucedidas dos grupos apontam para direções diversas, com respostas que complementam a análise sobre as suas dificuldades financeiras, ou que exaltam os trabalhos artísticos sem fazer referências a custos. Os especialistas demonstram que essa diversidade de cases de sucesso é reflexo de fatores que podem ou não estar relacionados a situações financeiras:

Fizemos uma parceria com tudo estava no mesmo case, consegui marcar uma reunião com o ((ocultado)), o barbeiro, sabe a barbearia ((ocultado))? Que tem na Praça da Liberdade e uma no Ouro Preto, e uma dentro do Ouro Minas, então o cara só corta cabelo de jogador de futebol, é bastante famoso na barbearia e ele fez um festival, uma oficina de ensinar cortar cabelo dentro da favela do Morro das Pedras com a parceria do cliente, sem envolver leis de incentivo. (...) e por meio da barbearia, e por meio do ((ocultado)), o cliente teve muito mais visibilidade de mídia espontânea, tanto é que no último domingo eles foram os últimos entrevistados naquele programa da Globo que é subindo o morro e conversando com o povo, não sei se você sabe o projeto que...Eu sei que eles foram os últimos entrevistados. E por causa disso, de termos mais mídia espontânea, e a gente ia conseguir ter um orçamento com a venda de objetos, roupa dentro da comunidade, e por causa da parceria do ((ocultado)) que até nesse momento não entrou com lei de incentivo, o ((ocultado)), que é do ((ocultado)) lá no Rio de Janeiro, junto com o ((ocultado)), ele chamou o cliente pra ser o representante de Belo Horizonte lá no Rio de Janeiro. (ESP1).

O entrevistado ESP1 apresentou seu case envolvendo a redefinição da identidade visual de um cliente, abordando um plano de ressignificação do cliente para a comunidade na qual ele está inserido. O projeto rendeu, ainda, outros resultados para o cliente.

O Entrevistado ESP2 usou sua primeira experiência com planejamento em grupo de teatro como um case de sucesso. Ao contar a experiência, o entrevistado fez um resgate histórico do início do grupo no qual trabalhou por muito tempo:

Havia dois grandes buracos no ((ocultado)) identificados por essa consultoria; primeiro era um buraco de comunicação porque, até então, o grupo contratava assessor de comunicação dependendo da necessidade, contratava para uma estreia de um espetáculo, mas não tinha uma estrutura de comunicação permanente, e eles criaram a estrutura de comunicação permanente, e outro furo que eles identificaram era a falta de uma pessoa pra ter essa interface com as empresas, com os projetos, com o poder público, eles não sabiam muito bem, mas eles identificaram no momento como Marketing, eu cheguei e falei “Gente eu não estou vendo isso como Marketing não, é mais uma coisa de planejamento”, e dessa maneira foi o meu mergulho, primeira vez que eu mergulhei em um grupo de teatro, não como técnico, como técnico já tinha trabalhado com vários diretores, com vários grupos, mas agora eu estava ali pra trabalhar com esse planejamento do grupo, foi a primeira experiência e eu acho o que foi legal. (ESP2).

Após discorrer sobre como se deu a implantação do projeto no grupo, o entrevistado ESP2 comenta sobre a dimensão do sucesso que o resultado do trabalho teve:

(...) 20 e poucos anos atrás, foi o que nós fizemos: paramos de fazer projetos de eventos isolados e vamos fazer projetos que tenham aluguel, aluguel não é o caso do ((ocultado)) porque já tem a sede dele, mas água, luz, telefone, salário básico de atores... então isso é um projeto de manutenção, os atores do ((ocultado)) tem o salário básico e por apresentação, que é flutuante, se ele está ausente da produção, não vai trabalhar, ele só vai receber o básico. A gente começou a fazer esse tipo de mudança lá atrás, é claro que o projeto ficou maior, mas o ((ocultado)) já tinha fôlego para conquistar patrocínios maiores, com isso nós abrimos caminhos pra conquistas de grandes cotas, a gente fechou a primeira grande cota (...), que foi durante muitos anos o maior patrocínio de teatro do Brasil. (ESP 2).

A pauta das ações relatadas pelos especialistas alinha as perspectivas de Olivieri e Natale (2010) e Avelar (2013) sobre a importância do planejamento nos projetos culturais. Geralmente os grupos deixam a desejar em relação ao planejamento (OLIVIERI; NATALE, 2010), e os cases de sucesso apresentados pelos especialistas mostram que a organização planejada e objetivada pode gerar resultados satisfatórios.

4.1.2.2 Divisão de responsabilidades

Outro aspecto a ser considerado como estratégia e planejamento é tratado na categoria Divisão de Responsabilidades. A busca é por entender como são prescritas,

ainda que minimamente, as atribuições de responsabilidades no grupo. A categoria apresenta os códigos descritivos Tipo de Divisão e Participação.

Observou-se no código descritivo Tipo de Divisão que alguns grupos mantêm divisões fixas de responsabilidades, em que os mesmos membros são responsáveis por: a) processos, b) divisões por projeto - em que dependendo do projeto os membros do grupo trocam de funções e c) divisões sazonais - em que, de tempos em tempos, os membros do grupo alternam as funções específicas. O entrevistado EC4, assim como outros, reclamou da sobrecarga de trabalho em seu relato e, em sua palavra, considera-se uma “equipe.”: As variações identificadas são provenientes dos depoimentos transcritos a seguir:

Então a gente tem hoje uma equipe de produção, uma equipe técnica e uma equipe de atelier e uma equipe de elenco, então o que acontece é que no nosso funcionamento a gente percebeu que era essencial a gente ter uma rotina de produção e atelier (...) todos os dias trabalham na sede quatro pessoas, duas pessoas da gestão cultural, duas pessoas do atelier. (...) Todos os produtos hoje gerados pelo grupo, eles são frutos dessas estratégias e principalmente desse trabalho colaborativo, por essa equipe, por essas pessoas que estão durante esse tempo dedicando também o trabalho, cada um na sua função. (EC3).

A gente não tem divisão fixa, a gente “ah, vamos montar um espetáculo agora”, então através dessa demanda a gente vai se dividindo, não é uma coisa fixa do grupo, certinho não. E tem uns que têm mais afinidade em algumas coisas e acaba que sobram algumas responsabilidades. (EC6).

No grupo a gente reveza um pouco esses lugares. A gente teve um dificultador, eu acho que é natural de certos modos de grupos que é essas delegações de funções; muitas vezes eu vejo que coletivos tendem a o nosso foi assim durante muito tempo, a gente tende a se acomodar no que é melhor pra cada um, e alguém fica sobrecarregado, acontece muito isso, quem assume a responsabilidade fica sobrecarregado. (...) A gente passou por uma consultoria de planejamento, e essa consultoria fez reestruturar um pouco esse grupo e a gente em coordenações, a gente tem a coordenação administrativa e financeira, coordenação do marketing artístico, coordenação de produção, de comunicação, um núcleo que a gente chamava de Conselho Gestor, e o grupo em si. (EC8).

Os relatos dos entrevistados apontando que as ações elencadas pelos grupos como empreendedoras são encampadas por qualquer membro encontram assento teórico na perspectiva de Menger (2001). Mesmo com a possibilidade de o artista não ter sido capacitado em sua formação para o mundo empresarial, o autor chama a atenção para a figura do artista que aprende fazendo, o que comunga a perspectiva de revezamento dos membros nessas ações ou atribuições com os relatos.

A estruturação dos grupos apresenta figuras que se dizem sobrecarregadas com atribuições relativas aos encaminhamentos administrativos. O código descritivo Participação visa entender se, mesmo com as formas de divisão definidas por cada grupo, há participação nos processos referentes à ação empreendedora.

O código descritivo Participação identifica se os processos de elaboração de projetos e captação de recursos é atividade exclusiva dos empreendedores ou conta com a participação de demais membros dos grupos.

Olha, não é participativo porque justamente a gente divide mesmo essas funções, essas funções de gestão ficam com as pessoas de gestão, que no caso sou eu e Thiago, então nós somos responsáveis por toda a elaboração e captação de projetos. (EC3).

Eu já tinha começado a me aventurar na escrita de projetos, nem tinha tanta técnica pra escrever, era um trabalho que a maioria dos grupos tem uma pessoa para fazer, então comecei a escrever e a gente passou nesse projeto ((ocultado)), no Fundo Municipal de Cultura no edital de 2005, e a gente começou com a companhia de lá. (EC4).

Nos demais grupos a elaboração de projetos era compartilhada:

Geralmente participam, eu posso dividir em etapas assim, tem a primeira etapa que é a concepção (...) e depois da concepção entendemos o que é, aí a gente tem uma etapa de equipe artística inicial (...) e quando a gente vai pra terceira etapa, que é a, posso dizer, a parte de escrituração, quando você colocar o projeto no papel, escrever o texto, criar planilha, o orçamento, o financeiro, criar o layout do projeto, pensar nessas questões mais práticas que atendem aos editais em geral, isso geralmente fica mais concentrado, e depende do projeto (...) mas essas duas primeiras etapas que eu te relatei foram coletivas. (EC8).

É sempre aberto. Tudo muito aberto, muito democrático. Mas também vai de cada um, assim "Olha gente, eu estou com esse projeto aqui...", aí vem e apresenta né, todo mundo gostou da ideia e tal, "posso fazer?", ok, então vai lá e faz. Até entra nessas questões que a gente está falando de afinidade, de capacidade, das chatices que a gente não gosta muito de fazer, de ter que ir lá procurar edital, ler edital e ver o quê que é, escrever sobre o projeto e enfim, acho que é super bem-vindo pra quem quer chegar num grupo e falar, "Olha, eu quero escrever sobre esse projeto aqui pra gente, ok?", se for uma coisa que condiz com o que todo mundo está querendo dizer, faça mano! Vai lá... (EC1).

A divisão de tarefas relacionadas à administração dos grupos é complemento do processo identitário dos grupos, em que as responsabilidades pela execução de algumas tarefas ou são assumidas por quem tem mais habilidade ou são divididas, mantendo a coesão do grupo por seu "propósito motivador", como observado por Silva

(2014). Esse fator de reconhecimento de habilidades pode manter o grupo mobilizado em torno de sua pesquisa e sustentando a agremiação como uma organização atraente à permanência dos membros.

Os entrevistados EC 9 e EC5 explicam como ocorriam essas etapas nos dois grupos finalizados. EC9 comenta que os projetos eram de elaboração sempre compartilhada e que eles passavam “na mão de um e de outro” (EC9). EC5 fornece detalhes de como era essa etapa:

A elaboração do projeto efetivamente acontecia sempre pelo ((ocultado)) e pela ((ocultado)), e alguns projetos elaborei porque eles não tiveram tempo; no final dessa relação toda, todo mundo estava participando de alguma forma e o ((ocultado)) já tinha saído tinha uns dois anos do grupo. Então começou a ficar bem mais compartilhado assim, mas um período foi o ((ocultado)) que fazia a elaboração, ele e a ((ocultado)) participava um pouco, então assim a coordenação de produção e a gestão faziam junto com a coordenação financeira que ajudava alguma coisa, e em outros momentos as coordenações começaram a trabalhar juntas, então a coordenação geral ajudava a elaborar o projeto, a coordenação de produção fazia o projeto, efetivamente escrevia. A coordenação técnica dava o suporte técnico para escrita. (EC5).

O entrevistado EC5 ainda falou sobre a questão da captação de recursos, que, por muito tempo, não foi um imbróglio porque o grupo contava com um patrocinador fixo, mas que na reunião com esse patrocinador quase todo o grupo se fazia presente:

No caso do ((Grupo 5)) especificamente, a gente tinha um patrocinador que ficou com a gente durante muitos anos, eu nem lembro quantos anos assim, mas foi o tempo que eu fiquei no ((Grupo 5)) então deve ter sido 7 anos, 7 não, foram 6 anos, porque nos anos posteriores não quis ficar com a gente na finalização do ((Grupo 5)). E esse patrocinador ele já era certo, só que nas reuniões de patrocínio a gente queria que a maioria das pessoas fosse pra conhecer tudo, pra saber o que estava rolando, então sempre a gente queria, eu por exemplo, fui em quase todas as reuniões, a ((ocultado)) foi em quase todas, mas a produção foi em todas, a gestão financeira não foi em tantas, mas foi bastante, mas a gestão de produção e a gestão geral e a coordenação de produção ia em todas as reuniões, então a gente estava todo mundo meio que envolvido nessa etapa assim. (EC5).

Em relação ao Grupo 8, o entrevistado EC8 ponderou que a parte de captação de recursos não era como a etapa de elaboração dos projetos. E semelhante ao Grupo 5, o Grupo 8 também teve um patrocínio que lhes permitia não se preocupar tanto com a captação de recursos:

A gente não é o melhor pra isso não, ((ocultado)). É que na verdade... o nosso histórico de patrocínio não passa por esse lugar, sabe? A gente começou com patrocínio via Lei Estadual, isso lá em 2003, nosso primeiro patrocínio de Lei Estadual, e a gente começou com o patrocinador por intermédio da lei, depois a gente mudou de patrocinador, ficou 7 anos com uma interrupção de um ano por conta de inadimplência; ficamos 7 anos com mesmo patrocinador. Era a ((ocultado)), e não tinha intermediador, a gente não teve que correr atrás para conseguir esse patrocinador na época, porque a questão era renovação, mas a nossa relação era muito boa. (...) E é edital, a etapa é quebrar a cabeça na configuração do projeto, estabelecendo o sistema, o que vai ser o projeto, as questões básicas, as metas, e, a partir disso, desenvolve e bola pra frente. (EC8).

Ao falar sobre as divisões de responsabilidades nos grupos, o entrevistado ESP2 analisa, sob sua ótica, a conjuntura política do país, remete a questão ao problema do individualismo e fala sobre a necessidade de entender a divisão de processos e responsabilidades coletivamente.

A interrelação também, eu acho que essa perspectiva coletiva ela anda mal no Brasil como um todo. O individualismo, isso é uma coisa de contexto. É impressionante como cada um está na sua perspectiva, no seu cantinho; isso se reflete na nossa área, mas nós trabalhamos com criação coletiva. Eu sinto que tanto internamente as pessoas têm dificuldades de resolver as questões coletivas internas dos grupos dos coletivos, desatar esses nós da produção, da gestão, da comunicação, das vendas, do marketing, olhando mais a questão interna, mas sim, há problemas também no ambiente externo. (ESP2).

A divisão de responsabilidades nos grupos, seja ela de forma fixa ou variável, coloca o empreendedor cultural em evidência ao lidar com o mercado e com os obstáculos que este pode apresentar. Tornar essa divisão uma prática faz parte da conjuntura organizacional assinalada por Janiaski (2008), quando a autora fala sobre a necessidade de o grupo reconhecer sua estrutura e definir seus objetivos e metas para executar seu plano de ação.

4.1.2.3 Impacto financeiro

A análise da categoria Impacto Financeiro permitiu a identificação dos códigos descritivos Custo da Montagem, Autofinanciamento, Formação de Público e Parcerias. Nesses códigos estão englobadas as ações elencadas pelos empreendedores como ações que geram impacto financeiro direto ou indireto para os grupos.

No código descritivo Custo de Montagem é possível observar impacto financeiro direto nas produções artísticas dos grupos. Ocorre que, quando as montagens de espetáculo são financiadas, não é raro identificar que o custo é alto, mas o impacto não, pois o recurso está assegurado por patrocínio, seja ele público ou privado. É possível também, remetendo a Fernández-Blanco, Rodríguez-Álvarez e Wiśniewska (2019), observar que quanto mais patrocínio um projeto possui, maior eficiência técnica o grupo pode apresentar. Ao contrário disso, quando a montagem não recebe nenhum tipo de financiamento de patrocínio, de subsídio, seu custo provoca maior impacto financeiro nos grupos, que costumeiramente recorrem a estratégias diversificadas de financiamento.

Ao responder sobre qual espetáculo impactou mais em relação ao custo financeiro para o grupo, os entrevistados confirmaram esse quadro. Como é o caso na resposta de EC8:

Eu diria, em termos financeiros, foi um custo maior foi o ((ocultado)), mas era um trabalho que tinha patrocínio. O que mais teve, eu acho, essa dificuldade no sentido de buscar esses recursos para realização ((ocultado)), que foi um espetáculo que surgiu sem patrocínio. Foi dentro de um processo de criação coletiva (...). A montagem, as despesas de montagens, os custos foram viabilizados por outro projeto, mas assim, com muita dificuldade porque era ali mais no início a história do grupo. (EC8).

Observa-se na fala do entrevistado que os projetos com patrocínio passam por um caminho em que os problemas financeiros não dialogam estruturalmente com os artísticos. Há também uma liberdade em experimentar mais conceitos artísticos quando o projeto está com recurso garantido, possibilitando que os gastos com cenário, com figurino, com iluminação e com outros elementos que constituem a cena sejam explorados à vontade dos profissionais que os concebem. Alguns entrevistados deram nota sobre este fato:

A gente criou uma estrutura de espetáculos que é uma estrutura muito bonita, mas muito difícil de circular com ela, digo de estrutura mesmo cenográfica e enfim, (...) e foi a primeira [produção] que eu fiz sozinha, foi muito bom a primeira prestação de contas também, então algumas coisas você vai aprendendo na prática, meio que apanhando. A gente ficou até 2010 com esse trabalho, e nós chegamos à constatação que era um trabalho muito difícil de circular para uma companhia independente. (EC4).

A primeira produção. O primeiro você aprende várias coisas. Então a primeira produção que a gente teve, a gente conseguiu um patrocínio da ((ocultado)), esse em [19]97, e o que a gente conseguiu a gente remunerou todo mundo muito bem, não era um patrocínio tão grande, mas a gente conseguiu negociar, até expondo para as pessoas “olha, o patrocínio tá claro é esse aqui a gente precisa realizar...”, (...). Então, assim, a gente fez um cenário que era pesado demais, ele ficou caro. (EC7).

Conforme Friques (2016), a montagem de um espetáculo cujo recurso está garantido pela lei Rouanet, por exemplo, possibilita o pagamento dos custos que envolvem a produção, desde a remuneração dos profissionais envolvidos até o pagamento da pauta. O que não significa dizer que, após a produção estar pronta e o patrocínio acabar, a execução do espetáculo seja viável, uma vez que nem sempre a bilheteria pode pagar os custos de operação de um trabalho que já foi concebido, mas que sua execução também representa custo.

Entre os fazedores de teatro, circula uma expressão coloquial para classificar as peças feitas sem recurso, que talvez seja usada em outros meios também, que é a expressão “na tora”. Às vezes ela ganha a dimensão de natureza do serviço prestado e recebe classificação de produtora de eventos, sendo expressa como “na tora produções”. Esta expressão, vulgar para a linguagem acadêmica, é utilizada para explicar como o grupo conseguiu realizar um trabalho. Os entrevistados EC1 e EC12 invocam essa expressão e denotam seu significado:

Assim, com os contatos do diretor, né, ele conseguiu algumas coisas para gente, pra gente pedir emprestado, mas esse teve mais dificuldade por isso, porque, como ele e mais profissionais estão envolvidos, mais coisas vão chegar para a gente; tem que produzir, né? Então é...esse teve mais dificuldade com custo. O outro, o primeiro, a gente fez totalmente na tora, figurino era roupa minha velha, roupa do ((ocultado))e... enfim. (EC1).

A gente construiu, de todos os espetáculos um só foi na tora. Foi o primeiro espetáculo do grupo. Foi um infantil (...). A gente criou um projetinho na época, nós éramos muito jovens e criamos um projetinho e passamos de porta em porta, na padaria, na loja de material de construção, “Somos aqui do bairro, estamos fazendo teatro com os moradores do bairro, sobre os moradores aqui do bairro, para os moradores aqui do bairro, e precisamos de apoio” e daí a gente conseguiu uma grana, não lembro exatamente quanto, mais que ajudou a gente a comprar materiais para que nós mesmos, junto com mães, pais e apoiadores, construíssemos um cenário, e daí, muito perrengue, fomos apresentar, ficamos um mês em cartaz, não cobramos ingresso, cobramos 1 quilo de alimento não perecível e foi um sucesso. (EC12).

Os entrevistados EC1 e EC10 falam sobre suas percepções em relação aos custos de montagens e sobre como foram realizados os trabalhos empreendidos por eles:

Com relação ao custo, foi o primeiro [espetáculo], porque foi um investimento. A gente queria um cenário com conceito, tinha alguns conceitos ali de objetos que sumiam, o figurino também foi todo do nosso bolso, e inclusive saiu muito pesado. A gente chegou a fazer um bazar pra ajudar no custeio. (EC2).

Todo trabalho a gente tem um custo muito alto, se a gente for pagar o que os profissionais merecem e tudo mais. (...). Quando fala alto, não acho que é um custo alto, acho que é justo. Mas o ((ocultado)) é o que mais teve investimento, a gente passou num edital, né? A gente passou não, a gente ganhou um prêmio de R\$40.000,00 pra montar ele. Que é muito pouco pra uma peça de teatro. (...) a gente não ganhou nada. A gente só pagou as pessoas. Eu acho que investimento...e também, o que é que é investir, né? A gente tá falando sobre dinheiro, mas são muitos outros ganhos: artísticos, de relação, de crescimento, a gente viajou pra caramba, a gente teve contato com muitos outros artistas... (EC10).

É observado pelos relatos que o custo relacionado ao pagamento dos profissionais costuma ser um dificultador em relação à questão financeira mais que outros fatores. E que, em alguns casos, mesmo o não pagamento dos profissionais parceiros pesa na montagem. Outro fator preponderante nos relatos foi em relação ao cenário, que diferentemente dos profissionais, ainda possui custos referentes ao transporte quando o espetáculo entra em circulação, à guarda em sede ou outro local e à manutenção.

Foi feita a mesma pergunta aos dois grupos que não estão mais ativos. A entrevistada EC9 se encarregou de atribuir ao cenário o título de vilão dos custos relacionados a materiais:

Em termos financeiros, eu acho que ((ocultado)) foi um trabalho muito interessante, muito legal, mas ele demandava, era muito cenário, era muita gente. A gente até repassou o cenário para um outro grupo depois, era muita praia, então esse foi um espetáculo que a gente montou, mas não ficamos muito tempo com ele não. (EC9).

Quanto ao Grupo 5, o entrevistado EC5 respondeu falando sobre o motivo pelo qual o grupo havia acabado:

O ((ocultado)) eu considero que foi o que realmente fez o ((Grupo 5)) entender quem que ele era e chegou inclusive para terminar. No entorno tem esse caráter assim. Mas esse foi só um dos pontos. Foi um dos pontos, mas assim, acredito que foi um dos mais potentes, que detonou muitas coisas, inclusive a questão financeira; foi um investimento muito alto em um projeto que depois a gente entendeu que foi uma ficha jogada aos ventos. ((ocultado)). O maior custo de todos. (EC5).

O impacto dos custos nas montagens pode levar um espetáculo a uma condição profissional envolvendo todos os técnicos e produzir um trabalho de referência, mesmo que esse espetáculo não seja viável para circulação, e pode impactar negativamente até constituindo-se como um dos motivos para que um grupo encerre suas atividades, como é o caso narrado pelo entrevistado EC5.

Esse panorama de análise da categoria Impacto Financeiro apresenta a importância de se discutirem estratégias para que os grupos consigam produzir com equilíbrio entre os gastos de material e, como citou EC10, de pessoal, que precisa ser um custo justo, não alto.

Considerando a solução de Baumol e Bowen (1966) sobre o assunto, o custo com pessoal em uma produção no teatro pode não sofrer tanta influência com o tempo, pois a quantidade de atores para a apresentação de uma peça costuma não variar, seguindo a quantidade de personagens, o que os autores chamam de tecnologia estagnada (BAUMOL, 1996). O estudo de Akdede, Ginsburgh e Uçkaç (2020), observando a mesma perspectiva de tecnologia estagnada, observou que as poucas montagens de peças clássicas estão sendo adaptadas para serem realizadas com menos pessoas. A preferência de montagem tem sido por peças contemporâneas, autorais para não ser necessário pagamento de direitos ao autor, e geralmente com poucos personagens, para evitar aumentar o custo com remuneração dos envolvidos.

O custo com material, conforme Baumol (1996), seguiria a lógica oposta, sendo que a tecnologia empregada para sua produção deveria fazer os valores diminuírem com o tempo. Praticamente isso não ocorre. Considerando o relato dos entrevistados, o gasto com material impacta em grande parte da produção. E em atenção ao estudo de Fernández-Blanco, Rodríguez-Álvarez e Wiśniewska (2019), o conjunto de insumos para a produção artística continua sofrendo com o chamado Efeito Baumol. Ao finalizar a análise do código descritivo Custo de Montagem, observa-se que a doença do custo contempla as dificuldades enfrentadas pelos grupos de teatro desde a formação até a realização de projetos. As premissas dessa teoria, de investimento público nas artes, tendo o estado como um mecenas, tornam o jogo do financiamento complexo para os pequenos grupos pelas dificuldades de captação, como observado por Friques (2016), em relação às execuções de projetos aprovados na lei Rouanet.

O segundo código descritivo desta categoria, Autofinanciamento, aparece como estratégia para realização de alguns projetos. É recorrentemente observada nas produções de grupos de teatro que realizam seus projetos sem recursos:

Ou então igual quando foi o primeiro espetáculo, cada um contribuiu com sua parte. Meu figurino fica por minha conta. A gente precisa desse negócio aqui, que seria coletivo, desse objeto de cena que é coletivo, ah vai ficar tanto para cada um. (EC1).

A gente teve um patrocínio da ((ocultado)), mas a gente usou recursos assim inclusive de pagamentos nossos, para complementar e todo mundo entrou também de forma muito colaborativa e cooperativada para poder conseguir chegar lá. (EC7).

Investir valor monetário para sustentar a produção artística é prática recursiva entre os grupos de teatro e foi observado por Abbing (2002, 2008) como um risco à continuidade do artista na carreira profissional. A ansiedade por produzir e a falta de suporte por financiamento patrocinado leva os grupos a admitirem gastos pessoais, sacrificando valores monetários e até bens para executar seus projetos.

As estratégias de financiamento passam pela análise de Abbing (2008), que observa o autofinanciamento como um problema que pode travancar a carreira do artista e a gestão profissional do grupo. De acordo com alguns relatos, o autofinanciamento tanto com o aporte financeiro quanto com a realização de bazares, festas e crowdfunding, ou vaquinha apareceu como estratégia recorrente para execução dos projetos planejados pelos grupos.

A gente também já fez festas, tipo festa junina, pra arrecadar grana, a gente já fez outros tipos de festinha pra poder enfim, pra arrecadar grana. Então a gente fazia assim. (EC1)

A grana para o ((ocultado)) nós não levantamos toda com bazar. Não. Parte foi com o bazar, foi uma parte muito considerável. A gente conseguiu pagar, por exemplo, todo figurino e o figurinista com o bazar. Aí o resto, uma parte eu fiz empréstimo e a outra parte com dinheiro de caixa que a gente tinha dessa apresentação que a gente tinha feito na Ceschiatti. (EC2).

E a gente começou a fazer uma saga, campanha de vaquinha na internet... é importante dizer que a ((ocultado)) eu também não tive recurso, mesmo na época do ((ocultado)) que a gente teve recurso da lei, a gente teve algumas despesas a mais. Então, o que a gente fazia? A gente fazia bazares. No ((ocultado)) eu cheguei a fazer alguns bazares pra levantar recursos e essa campanha pra gente poder ir pra Cuba. (EC4).

Eu arrisquei demais. Eu e ((ocultado)) colocamos grana assim, eu falo que a gente teve até que vender apartamento por dívida que a gente fez por causa de teatro. (EC7).

Mas a gente ganhou um prêmio e montou o ((ocultado)) com esses R\$40.000,00, então é o trabalho que teve mais investimento. O ((ocultado)) teve R\$1.000,00 de investimento do Galpão, que a gente passou no projeto Cena-espetáculo. O ((ocultado)) eu tirei tudo do bolso, o ((ocultado)) eu tirei tudo do bolso, o ((ocultado)) eu tirei tudo do bolso, ((ocultado)) eu tirei tudo do bolso e ((ocultado)) eu tirei tudo do bolso. Então...se a gente for jogar isso aí é mais prejuízo. (EC10).

As Parcerias foram observadas como código descritivo, no qual se identificou que nem sempre há remuneração nos processos ou na execução dos projetos. Para compreender como funciona a rede de parcerias nos grupos, os entrevistados responderam se há realização de algum tipo de contrato, mesmo que sazonal, com técnicos ou especialistas em alguma área. Os entrevistados EC3 e EC12 disseram:

Geralmente a gente já tem as equipes definidas dentro do próprio grupo. Quando extrapola e precisa, é nesse modelo que te falei mesmo, por MEI. Mas tudo certinho. (EC3).

No ano de 2019, nós realizamos a sétima edição do festival Pontapé, dali a gente começou a mensurar alguns impactos quantitativos relacionados à empregabilidade e número de público atingidos, e forma de até resumida que eu vou te falar, porque a gente acabou mensurando isso pra prestação de contas, e como instrumento de argumentação para aprovação do projeto, começamos a colocar esses dados no projeto, só na sétima edição envolveu mais de 3.420 espectadores, pessoas de toda regional de Belo Horizonte, principalmente da região de Venda Nova, veio dos quatro territórios, veio de 1, veio de 2, veio de 3 e veio de 4, e mais de 250 contratações de serviços diretos na área artístico-cultural e de outros setores da sociedade, mais de 250 contratações, a gente fez uma programação com 25 grupos, 25 trabalhos. (EC12).

Geralmente os grupos assumem relações profissionais pautadas na informalidade, baseadas nas parcerias, remuneradas ou não, e na confiança dos profissionais que prestam suporte e serviço aos grupos de teatro:

Quem veio de fora veio como parceiro mesmo, não veio nenhum tipo... Foi, foi até mesmo nas oficinas que a gente teve, a gente fez um festival de oficinas, digamos assim, que foram pessoas profissionais que a gente chamou: "Querem vir fazer isso aí, tipo de oficina?" Aí, tipo assim, a gente cobrou para fazer essas oficinas, né? Só que aí era de acordo com o, tipo assim, o número de alunos. A gente vai pegar, nem lembro da porcentagem, e os outros ficavam, o restante para o profissional que vinha dar a oficina, mas não tinha um vínculo assim, né? (EC1).

Não é contratação, mas é uma relação... A gente tem uma pessoa específica, que é uma produtora cultural, que na verdade ela também tem esse lado pro marketing em outras áreas (...) que é uma produtora muito experiente. (EC2).

Os técnicos, por exemplo, que trabalharam com a gente, chamei e perguntei se eles querem saber quanto vão ganhar depois, eles não perguntam quanto é. Porque tem uma relação de confiança e admiração artística. As duas coisas. Sabe que a gente é muito sério para trabalhar, sabe que a gente é correto em tudo que diz respeito à remuneração, aos valores, ainda se tem um patrocínio... Então, assim, as relações humanas que foram construídas para mim elas são primordiais, eu falo isso com muito orgulho! Mas eu acho que a gente talvez não teve ainda o tino de conseguir ter uma estrutura absolutamente estável de trabalho, a gente pudesse às vezes até ter todos esses contratados, imagina que maravilha! Extraordinário! Mas não é uma realidade tão fácil assim. (EC7).

Sabendo que os membros das associações sem fins lucrativos não podem ser remunerados e que há o recurso de uso do MEI por alguns entrevistados empreendedores, identificou-se que também há contratação de terceiros, como produtores, técnicos e demais profissionais. Foram mapeadas, portanto, as relações formais que possivelmente impactem no custo de manutenção de um grupo de teatro. A pergunta feita aos entrevistados foi se havia algum tipo de relação empregatícia entre os membros e colaboradores do grupo. Dentre as respostas, ressalta-se:

Não. Tudo na parceria mesmo. Foram os artistas maravilhosos, que a gente é eternamente grato a eles, que eles toparam fazer na parceria mesmo. (EC1).

O que a gente fez, com esse recurso que a gente conseguiu do SESC, nós vendemos seis apresentações e demos um recurso pra eles. Mas foi quase uma ajuda de custo, não foi um custo alto, foi meio que uma ajuda de custo mesmo, foi bem na parceria. (...). As pessoas estão cientes que é o que entrar assim, não teve um contrato. (EC4).

Não. Nós somos sócios. A gente costuma chamar de sociedade ((Grupo 2)). (EC2).

Não tem então relação empregatícia entre os membros não, todos num ajuntamento mesmo. EC6).

Os entrevistados dos Grupos 5 e 9 também falaram sobre como se davam as relações:

Não, todos eram MEI. Todos eram sócios do grupo. (EC5 - GRUPO 5).

A gente tinha assim, à medida que entrava o dinheiro de alguma apresentação, aquilo tinha uma divisão por porcentagem para o grupo, a porcentagem X para a atriz daquele espetáculo, tanto para o diretor e terceiros, sim. Quando a gente contratava diretores ou técnicos, já tinha o valor especificado, mas tudo conversado também, mas não tinha um salário, era difícil. (EC9 - GRUPO 9).

As formalidades entre membros e contratados em que as relações são bem definidas contratualmente só foram identificadas nas falas de dois entrevistados dos 12 grupos:

Sim, no caso, eu tenho. As nossas relações trabalhistas, elas se dão principalmente através de MEI, a maioria dos profissionais que prestam serviços para o grupo são MEI's. Dentro das funções que ocupam, já são profissionais autônomos mesmo, já têm esse perfil. Não são pessoas CLT's, que tem outro trabalho formal. (...) A gente não recebe necessariamente por essa função de gestão, assim, dentro da associação. Se a gente já é mantenedor da associação, se a gente quer que associação continue, a gente precisa estar constantemente investindo no tempo e trabalho. (EC3 - GRUPO 3).

A gente contratou uma produção de coordenação externa, porque não tinha ninguém no momento com uma disponibilidade de tempo e de energia pra isso, e a gente entendeu que seria bom trazer alguém de fora pra dar um *up*, pra mudar um pouco o nível de entrada do grupo, e as outras a gente foi dividindo. Então, durante um tempo, a gente ficou com essa coordenação de produção, acho que de 2010/ 2011 até 2016/2017, e a partir disso a gente começou a ter que se reorganizar também por questões de recursos mesmo, porque foi um período que a gente tinha mais patrocínio (EC8 - GRUPO 8).

Como visto, as relações entre os membros das associações são de sociedade e as relações entre terceiros se dão por parcerias não remuneradas ou com remuneração precária. O que foge à regra neste código descritivo apresenta melhores características com o mercado formal quando as associações contratam MEIs para serviços específicos, cujas observações sobre essas contratações foram feitas por Sabino e Abílio (2019).

A rede de apoio de parceiros envolvida nas empreitadas também torna casos mencionáveis como sucesso, seja essa rede constituída por parcerias não remuneradas ou por patrocínios. Menger (2001), ao falar que o artista aprende fazendo as questões ligadas à administração de suas carreiras, ressalta que coletar informações no mercado e construir redes que ampliem a experiência no trabalho são passos importantes nesse aprendizado.

Alguns grupos conciliam as suas ações à Formação de Público, recorrência que foi anotada como código descritivo por se apresentar como estratégia adotada por alguns entrevistados. As estratégias passam pela apresentação de espetáculos na laje, na casa do público, ou pela entrada franca nas produções.

Esse processo de teatro na laje também é uma coisa super legal, porque, por exemplo, qual que é a estrutura, a estratégia nossa que a gente faz? A nossa ideia é... a gente até brinca que é a campanha de popularização particular da casa do ((Grupo 11)). (...) Aí fica de responsabilidade da pessoa, do anfitrião, do dono da casa, de mobilizar o público. E a gente, com toda sinceridade, a gente tem predileção por esse segundo movimento. Porque é tão lindo quando a gente permite que a família mobilize o público, porque o povo faz do dia da apresentação um evento familiar. Eles levam a família do interior: “não, vai ter teatro dentro da minha casa, eu vou querer que você venha para assistir!” (EC 11).

A gente não cobra ingresso com as nossas apresentações, portanto a gente não entra em cartaz. (...) a gente passa por uma lógica de sensibilização e formação de público no território de Venda Nova, para poder entrar com esse objeto de cobrar ingressos, a gente sabe que ele é necessário só que ao mesmo passo que às vezes incentiva a cultura, elas favorecem e elas desfavorecem, nesse quesito de cobrar ingresso, porque a gente precisa sim de cobrar ingresso para provar para as pessoas que isso tem um determinado valor, (...). Em todas elas (as apresentações) a gente passa o chapéu. Principalmente nas apresentações de hoje, a gente sempre passa o chapéu. (EC12).

Uma das questões levantadas pela análise de Baumol e Bowen (1965) sobre associações sem fins lucrativos explica essa ação para a formação de público e a consciência político-social na ausência de cobrança de ingresso do Grupo 12, quando esse evoca o preço do ingresso como um impeditivo do acesso à cultura.

O Quadro 6 sintetiza as estratégias e as técnicas utilizadas pelos empreendedores para executar seus projetos e que foram analisadas até este código analítico. O APÊNDICE D apresenta o quadro de forma completa, com todas as contribuições dos entrevistados em relação às estratégias utilizadas pelos grupos para executarem seus planejamentos.

Quadro 6 - Estratégias e Técnicas - Resumo

Estratégias/ técnicas		Entrevistados
Autofinanciamento	Aporte financeiro	EC1, EC7, EC10
	Realização de bazar	EC2, EC4
	Realização de festa	EC1
	Crowdfunding	EC4
	Realização de rifa	EC12
	Colaboração ("chapéu")	EC12
Parcerias	Parcerias Não Remuneradas	EC1, EC2, EC4, EC6, EC7, EC10
	Parcerias Remuneradas	EC3, EC5, EC8, EC9, EC11, EC12
Formação de Público	Teatro na laje	EC11
	Entrada Franca	EC12

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Geralmente as ações estratégicas identificadas são definidas junto com o processo de execução do projeto e visam suprir custos. Quanto às dificuldades com custos e a ausência de planejamento, Silva *et al.* (2020) confirmam a responsabilidade do empreendedor com um mercado de concorrência acirrada.

As estratégias identificadas nos depoimentos dos entrevistados apresentam carência de estratégia planejada por parte dos grupos. Essa carência aparece como um obstáculo implícito em relação aos grupos de teatro pesquisados. A seguir, serão observados os resultados do terceiro código analítico desta dissertação, os obstáculos explícitos, aqueles que os entrevistados elencaram como seus entraves mais complicados.

4.1.3 Obstáculos

A identificação dos obstáculos que compõem a realidade dos grupos de teatro foi desmembrada, a partir das respostas dos entrevistados, em três categorias: a) Desafios, que elenca códigos descritivos como cartas marcadas, b) Mercado Teatral de BH, uma categoria que identifica os eventos mais importantes para o público do teatro como um desafio para os grupos, incluindo o CPTD, VAC e FIT-BH e; c) Teatro em *lockdown*, observando quais contornos a pandemia provocada pela doença COVID-19 deu aos grupos de teatro no ano de 2020 e quais são suas percepções acerca do futuro em um cenário pós-pandêmico. Este código analítico tem por intenção responder o terceiro objetivo específico desta dissertação: descrever os maiores obstáculos que esses grupos enfrentam em relação ao empreendedorismo cultural e como são superados

4.1.3.1 Desafios

Foram sondadas as respostas em relação aos desafios que os empreendedores culturais enfrentaram no exercício de suas atividades nos grupos. Nesta categoria, foram identificados os códigos descritivos Cartas Marcadas, Limitações e Políticas Públicas.

O código descritivo Cartas Marcadas apresentou maior recorrência nesta categoria. Os entrevistados apresentaram a aprovação de projetos para financiamento por editais e seleções como um dificultador na concorrência entre os pares. À exceção de uma entrevistada, todos os demais chamaram a atenção para o que evidenciaram como um tipo de favorecimento de alguns artistas em detrimento de outros no mercado concorrencial. Com certa reserva de cautela nas palavras ou com palavras abertas, os entrevistados falaram sobre esse eventual favorecimento em editais e seleções, as cartas marcadas, da seguinte forma:

Eu acho que acaba sendo também é muito estranho ser sempre as mesmas pessoas ali sabe? (...) a gente sabe que tem sempre os mesmos amigos que estão mais, sempre ali, acontecendo mais para eles, digamos assim. Sendo que a gente sabe que muitos escrevem, muitos tentam e sempre, como a maioria... eu acho que é bem isso, sabe? Até mesmo nessa questão, assim, das vezes que, é claro, a empresa que vai patrocinar ela vai visar, ela vai ver quem que vai dar mais resultado para ela né? (...) Quem tá ali para ajudar de uma certa forma, no caso da captação, acaba favorecendo esses mesmos, sabe? E eu acho isso muito estranho. (EC1).

Primeiro desafio assim, eu falo com muita propriedade porque eu já fui parecerista de edital, é que não importa se você tem um projeto maravilhoso profissional extremamente bem escrito, o que vai pesar é o clipping. No final a coisa que pesa é o clipping. E acaba que Belo Horizonte é muito paneleira, mas a gente ama ser paneleiro! Sempre as mesmas pessoas que são aprovadas. Você pega, por exemplo, editais que teoricamente poderiam... (...) Primeira coisa: se você já estreou na sua cidade você não pode utilizar o CCBB da sua cidade. E eu não sei por que isso. Segundo, mesmo que você for... a gente fala assim: "Se o ((Grupo 8)) e a ((ocultado)) e ((ocultado)) não concorrerem, a gente tem uma chance de ser aprovado", são sempre os mesmos que passam nos editais (EC2).

não dá pra mensurar quem vai ser aprovado quem não vai ser. Claro, existem as panelinhas, mas ao mesmo tempo projetos são pontos, então quem tirar mais pontos é que vai ganhar, às vezes por um meio ponto, um ponto você já desclassifica e não é culpa de ninguém, é um somatório de pontos e você perdeu, durma com essa. (EC3).

A dificuldade de novas produções culturais estarem à disposição do público por falta de concessão de recursos, de equipamentos culturais ou financeiros, como citou o entrevistado EC2, bem como essa relação cujas cartas aparentemente já estão marcadas podem ser fatores que dificultem os trabalhos de grupos novos. Sobretudo em relação a essa política relacional, seus resultados também podem impactar nos projetos de grupos mais antigos, como é o caso do Grupo 7. O empreendedor da companhia fala sobre esses possíveis favorecimentos em uma abordagem baseada na empatia de quem julga os projetos:

Gera uma desconfiança de que tipo de avaliação que está sendo feita. Como que o julgamento a respeito dos projetos ele é estabelecido. (...) Infelizmente a lição que a gente aprende é que, assim, há critérios políticos que às vezes definem... e quando eu falo critérios políticos, política no sentido de conhecer quem é o proponente e quem está jogando. E isso é tão assustador nesse sentido? Não! Porque é claro que quando você conhece alguém em uma determinada empresa, você consegue ter a porta aberta para pelo menos apresentar um projeto. Você imagina que eu fico tentando às vezes fazer a ordem inversa, me focar em um lugar como se eu fosse parte de alguma comissão. É claro que você às vezes ignora a presença de alguém que você tem uma relação afetiva, uma relação de proximidade, mas sabe que aquela pessoa que o produto dela é bom que ela sabe fazer, e às vezes tem uma outra pessoa que você não tem uma relação pessoal, mas sabe que o projeto dela está pau-a-pau, como é que seria a sua escolha? É complicado nessa questão ética. Elas sempre norteiam as decisões. (...) A gente ia achar uma forma de distribuição de recursos mais homogênea, mais ampla, para que a gente conseguisse contemplar o maior número de artista, que comprovassem realmente possibilidade de execução, inclusive pessoas que estão começando também, todos nós estamos sempre aprendendo. (EC7).

O entrevistado ESP1 relata que essa percepção dos empreendedores culturais em parte é errônea, mas não descarta a possibilidade de uma política de favorecimento nos processos de seleção. E o entrevistado ESP2 prefere dar notícias sobre os grupos com os quais trabalha, apresentando a situação deles que, mesmo em momento superveniente de pandemia, apresentam resultado bom:

Pergunta, por que as grandes produtoras conseguem e as pequenas não? As pequenas só conseguem fundo, elas não se perguntam elas acusam, "Ah, são sempre as mesmas figurinhas, são sempre as mesmas empresas", alguma coisa eles têm de politicagem nisso, não estou falando que não tem não, muitas vezes tem sim, mas tem alguma coisa que essas grandes produtoras estão fazendo que vocês não estão fazendo. (ESP1).

Eu acho que a gente está num momento de os setores estão se mexendo, é claro que nós estamos vivendo um tranco, um momento que os grupos estão tendo muitas dificuldades, outros não, então você vê o ((ocultado)) hoje respirando tranquilo, planejando porque está com recurso garantido até o ano que vem, o próprio ((ocultado)) está em estado de alerta, é claro! Porque no momento existe isso, mas eu vejo sobretudo os grupos que já tinham recursos captados que estão se virando e tocando pra frente, a ((ocultado)) está funcionando, quem eu tenho mais contato assim está funcionando. (ESP2).

Magaldi (1965) chamou a atenção para a necessidade que os grupos possuem de profissionalizar a administração para o empreendimento de seus projetos ou manter uma administração especializada, mesmo que externa, para isso. Os especialistas demonstram essa necessidade ao dizerem de forma implícita que é preciso saber chegar de forma planejada com seus projetos no mercado.

Apesar de a administração especializada não garantir a execução dos projetos porque ainda há as etapas de aprovação do projeto e captação de patrocinadores (SILVA, 2014), essa perspectiva de cartas marcadas trazida pelos entrevistados e rechaçada pelos especialistas aparece como a demonstração de que quem aprendeu o caminho para a aprovação de projetos o trilha com mais propriedade, enquanto quem não aprendeu ainda amarga pelas reprovações e pela sensação de favorecimento com prejuízo para o empreendedor.

As limitações dos grupos foram reunidas como código descritivo por serem identificadas como geradoras de custos que complica a disponibilidade de administração dos grupos de teatro, como visto nas respostas dos entrevistados:

É cara, tipo assim, não tem jeito, tento fugir desse problema, mas é o mesmo, é o único sempre. É dinheiro, mano! O maior de todos. Não tem jeito. Porque a força de vontade...e eu ainda não superei, aí a gente acaba superando dessa forma, correndo atrás de ajuda, a superação acho que seria essa. (EC1).

O maior obstáculo foi no começo assim a montagem mesmo, a montagem do primeiro espetáculo. Porque como era, não sou nenhum diretor, nenhum dramaturgo famoso, vem algumas descrenças, algumas dúvidas, para você conseguir colocar, dialogar com pessoas para trabalhar com você. É mais difícil. Tem pessoas que topam trabalhar. No começo a gente até tentou assim, pensar em ter diretores, a gente até chamou duas pessoas pra dirigir a gente. Não estava dando certo. Aí eu assumi a direção mesmo e comecei a trabalhar. (EC2).

Igual eu te falei, a gente não tinha nenhum financiamento público, a gente nunca teve. Então era um desgaste muito grande na verdade sim. A questão é que, como o Mercado das Borboletas era uma parceria, que era uma proposta de tornar ali um espaço cultural mesmo, com essa ideia da economia solidária de vários grupos se apoiando... mas na verdade a gente fez uma reunião com 30 coletivos, e como eles viram que ia ser uma coisa que ia começar do zero, era muito difícil, todo mundo sumiu. (...) E a gente estava ali só no lugar de tentar construir mesmo, porque a gente não pagava aluguel, mas a gente gastava para colocar estrutura de luz... todo esse sentido de várias coisas, e a gente tinha que gerar algumas contrapartidas(...) Então o espaço cultural é para a cidade, é para o outro. Então era uma demanda muito grande e começou muita gente a procurar para ensaiar, dar oficina, então tinha um desgaste muito grande, inclusive até prejudicou a gente um pouco no processo criativo como companhia, apesar de ter sido uma experiência muito boa também por outro lado. (EC6).

A falta de divisão equânime de recursos por causa da política de patrocínios, que na fala do entrevistado EC6 impacta na dificuldade de gerir projetos e faz com que o artista busque outros meios de sobrevivência, foi observada por EC12 em sua resposta:

Se pensar, assim.... a descentralização do recurso na conjuntura econômica que a gente tem, dentro do setor da cultura, não se pode centralizar 5 milhões em um grupo. (...) há um trabalho que infelizmente precisa ser feito por nós, que somos artistas, então a gente vai deixar de ser ator, a gente foi deixar de ser diretor, a gente foi se desdobrar na função de produtor de (...). Olha a gente precisa de investimento na cultura porque está se formando, tem dado aí não sou eu que estou falando, a gente tem 50 profissionais sendo lançados nesse tal mercado, e por que que a gente tem que continuar centralizando recurso na mão de captadores? Sendo que vai 600 mil de uma empresa para um captador. Um captador ali. Não estou falando de uma rede de captadores. (EC12).

A captação de recursos é matéria analisada por Pires (2015), quando o autor fala que as relações com os captadores são marcadas por um jogo de interesses econômicos que podem ser prejudiciais aos grupos cuja expressividade no mercado não traga consigo o nome de um artista referenciado, por exemplo. O esforço em se captar recursos para artistas que darão mais visibilidade à empresa patrocinadora e retorno financeiro ao captador é maior, segundo o autor, que o esforço na promulgação de grupos menores.

O EC8 também fala sobre outro obstáculo, que diz respeito às dificuldades de empreender a captação de projetos sem a mediação de um agente captador contratado e da visibilidade de marca como diferencial na hora de captar:

A gente teve uma etapa, eu estava também nessa de buscar captadores ou patrocínio direto, e de entrar em sites de entrar em plataformas para escrever o projeto, mas nesse caso especificamente, a gente não conseguiu não. Passei um ano nesse processo, um pouco... foi um ano que estava mais difícil mesmo de captar. E a gente não conseguiu não. Mas coletivamente a gente não tem muito esse engajamento não. (...) A gente tem caso inclusive de projeto que não foi realizado por não conseguir patrocínio. (...) a captação é mais difícil, porque geralmente Rouanet, são os patrocinadores maiores e a gente ainda tem essa cultura de visibilidade, visibilidade no mau sentido assim, de achar projetos, por exemplo, com pessoas famosas que vão dar uma visibilidade maior, mereçam mais patrocínio, recebem mais patrocinadores, ou não tanto mereçam, mas vão dar uma moeda de troca melhor. Não por acaso a concentração maior de aprovação de execução de Lei Rouanet é região Sudeste, porque temos aí o eixo RIO-SP. (EC8).

A fala do entrevistado vai ao encontro das observações de Friques (2016) sobre a concentração de projetos patrocinados nas regiões Sul e Sudeste, quando o autor analisa a distribuição de equipamentos culturais, o hábito da população de ir ao teatro e a execução de projetos que contam com nomes conhecidos pela mídia nas produções.

Os obstáculos enfrentados pelos grupos, como visto, de forma geral são referentes a recursos para execução dos projetos. Uma entrevistada relatou obstáculo diferente dessa perspectiva. A EC3 comentou que seu obstáculo como empreendedora está mais relacionado a uma questão de gênero que de recurso financeiro:

Olha, eu acho que o machismo é um obstáculo forte, eu acho que de uma forma geral, o machismo ele acontece em várias instâncias profissionais, e na cultura não vai ser diferente, então, assim, eu já enfrentei situações sim, de ser desacreditada, de ter uma falta de educação, e que eu via porque era uma questão de gênero, não era uma questão porque eu não estava sabendo o que eu estava falando, eu estava no meu lugar de fala naquele momento, eu estava na minha posição de gestão, e a pessoa não me respeitava. Ou até mesmo casos de assédio no trabalho em reuniões profissionais, por exemplo, com representantes de empresa, de instituição. Então isso para mim é uma coisa muito preocupante, e que tem também que ser refletida. (EC3).

Outro fator que pode ser identificado neste código analítico é a orientação dos empreendedores em relação à forma como eles se organizam para realizar seus projetos. A pauta se distribui na busca por patrocínio e a ação inovadora não se destaca na superação dos obstáculos. O horizonte empreendedor dos entrevistados apresenta um limite que a formação empreendedora poderia suprir.

Em relação ao código descritivo Política Públicas, a entrevistada EC3 argumentou também sobre elas serem um desafio para os grupos de teatro:

Olha, eu acho que o problema está nas políticas públicas, não está nos grupos. Tem que ter mais recurso, tem que ter editais que têm uma abrangência maior de projetos, que eu até acredito que, em relação aos editais municipais, existe até uma boa política de descentralização, mas ainda falta. Assim, a gente tinha que ter, eu penso que a política estadual de cultura ela é muito falha, a gente não tem um edital do Estado de Fomento direto, um edital próprio. A gente tem um fundo de Cultura, e isso não é o suficiente para atender as pessoas, os grupos, os artistas, as pessoas que estão aí surgindo também. Então, assim, eu penso que o grande desafio está nas políticas públicas que, na minha visão, em Minas Gerais, de uma forma geral, ainda precisam avançar muito. E é bom a gente ter em vista o modelo de São Paulo, que claro, tem as suas falhas, mas hoje tem uma boa política de acesso cultural. (EC3).

A necessidade do desenvolvimento de políticas públicas para o financiamento da cultura não é nova (COSTA, 2011; BAUMOL; BOWEN, 1966). As políticas de fomento para o teatro não são democráticas do ponto de vista demográfico e atendem com mais repetição a demandas em regiões que possuem mais equipamentos culturais,

pessoas dispostas a ir ao teatro e nomes conhecidos que constituam parte dos projetos e atraiam investidores (FRIQUES, 2016). O que torna essa equação complexa é que a ausência de equipamentos culturais, privados ou públicos, nas cidades, impede o cidadão de desenvolver o hábito de ir ao teatro e, conseqüentemente, dificulta a demanda por cursos e escolas de teatro onde não há público. A ponderação da entrevistada pontua de forma efetiva a observação de que o maior desafio é garantir uma boa política de acesso à cultura de forma geral.

4.1.3.2 Mercado teatral de BH

A categoria Mercado Teatral de BH tem por objetivo compreender o mercado teatral da capital de Minas Gerais a partir de três expoentes de visibilidade em que a contemporaneidade deste estudo está inserida.

Formada pelos códigos descritivos CPTD, VAC e FIT-BH, o obstáculo nesta categoria é pela dificuldade de inserção dos grupos de teatro nos maiores eventos que ocorrem na cidade. São campanhas e festivais que fazem parte do calendário cultural da cidade e que não há registro, nas publicações em periódicos referentes a teatros de grupo, segundo a RSL realizada, sobre a importância desses eventos para os profissionais do teatro coletivo, do teatro de grupo. A CPTD e o VAC, que são eventos anuais, foram submetidos à análise crítica dos empreendedores culturais. Também fez parte dessa análise o FIT-BH, que não é de ocorrência anual, mas que alça a capital mineira a uma gradação de importância referencial no mercado cultural brasileiro.

Para analisar esse mercado, foram identificados os principais eventos que constam no calendário da cidade, quando foram utilizados como bases de consulta os sites do SINPARC/MG, do SATÉD/MG e do MTG, bem como consultas a diretores do SATÉD/MG e do MTG (SATÉD MINAS, 2021; TEATRO MINEIRO, 2021; PORTAL VÁ AO TEATRO, 2021). Compreender o valor desses eventos para o cenário comercial é importante porque as demais apresentações feitas foram desses eventos são de divulgação dos produtores, dos patrocinadores, e não movimentam o mercado como os eventos que se encarregam de divulgar as peças que estarão em cartaz. Estes também são os mais importantes eventos que acontecem na cidade para o teatro.

Considerando as concepções de Friques (2016), a CPTD é um evento voltado ao teatro de mercado, que visa encher os equipamentos culturais de público sem distinguir qualquer tipo de gênero teatral envolvido no espetáculo, enquanto o VAC e o FIT-BH são voltados para o teatro experimental, o que significa dizer que são produções que valorizam mais a estética artística que o apelo ao grande público, porém sem descartá-lo.

Considerando a contextualização do mercado de teatro em Belo Horizonte a partir desses três eventos, os entrevistados responderam à pergunta sobre a importância dos eventos para seus grupos de teatro, comentando inicialmente sobre a CPTD:

Então a gente tem um problema assim, que o mercado, ele é muito mercado Belorizontino, ele investe muito em poucos grupos daqui, e dá muita moral para grupos de fora. (...) Então a maior dificuldade é você conseguir se consolidar no mercado que não quer coisas novas, que tem muita dificuldade com coisas, artistas novos. (...) A campanha ela tem um problema que é a forma com que você participa dela; se você não for sindicalizado não tem abertura. A gente onera muito, tem que pagar pra estar lá. (...) a campanha teve esse problema assim, que te onera muito, então se você não tiver uma bilheteria muito grande, você vai ter um prejuízo. Mas, ao mesmo tempo, a Campanha é a que mais possibilita, a que mais leva gente para assistir ao espetáculo, a campanha ela tem público diferente, que outro festival não tem. (EC2).

Não, a gente não participa [da CPTD] porque para gente isso não é rentável, as condições não são boas. E eu acredito que de uma forma geral não é boa para ninguém. Eu fico me perguntando assim, claro tem gente que é bom para, tem grupos, tem produções que arrebentam na campanha, mas para gente não é muito viável. Primeiro a gente precisa estar sindicalizado (...), segundo a gente precisa de um teatro, então se a gente não tiver teatro público, a gente vai ter que pagar a pauta, uma pauta de um teatro varia minimamente de R\$ 500 a R\$ 2.000 por dia. Eu vou fazer uma bilheteria vamos supor, eu não vou encher o teatro de 500 lugares, meu teatro não é para esse público de 500 pessoas, a gente até tem espetáculos para grande público, mas é raro, não é o espetáculo que a gente mais apresenta. É uma produção cara. (...) Você tem que produzir para estar na campanha. Você não está tendo um benefício, você não está sendo convidado e com cachê pago, que nem você vai estar sendo convidado para o FIT ou para o VAC, você está tendo que bancar tudo. (EC3).

O Sinparc é o organizador da campanha de popularização, então acho que durante um pouco tempo eu percebi as pessoas do Sinparc muito imóveis na estrutura da campanha de popularização, preocupados só com números e com espaço na mídia, mas sem entender o outro lado, que é o lado da categoria que eles representam. Que estratégias criar pra não termos sempre as comédias, por exemplo, como um grande chamariz da campanha? Como criar estratégias pra que você tenha isso, você alterne espaços entre os veteranos e os calouros, digamos assim, a galera que está surgindo no mercado? Como você dá espaço pra eles? Como você viabiliza espaços pra eles? Porque é uma galera que muitas vezes não tem recurso pra bancar um

teatro, pra dar conta da pauta, pagamento de divulgação, como você pode ajudar pra facilitar, porque isso é papel do sindicato também, eu acho. (EC8).

Campanha de popularização, que não é popularização nada, inclusive que sucateia o trabalho do artista, explora o artista, que não paga dignamente o artista, e que vem enriquecendo produtores que estão também sustentando esses poderes hegemônicos aí na cidade. É legítima? É legítima. (...) Prêmio de melhor ator? Quem é melhor ator? (...) Enquanto a gente sustentar essas relações vaidosas, enquanto a gente sustentar uma relação capitalista. É uma visão muito particular, eu falei estritamente a relação financeira, a política que eles utilizam, e ao prêmio que eu acho que é um desserviço. (EC12).

A questão comercial envolvida na CPTD e a atuação de artistas como produtores para tentarem ocupar espaço na campanha foram analisadas por Rezende (2013), que discorreu também sobre a concorrência da CPTD com outros projetos culturais, o que diminui o espaço do empreendedor de grupos menores na busca por patrocínio. A visibilidade denotada pelo entrevistado EC2 também foi considerada na dissertação de Rezende (2013), que falou sobre os patrocinadores agregando valor às suas marcas ao apoiar a CPTD, que possui veiculação em todos os grandes veículos de mídia.

Quanto ao VAC, os entrevistados ponderaram sobre o evento em si e comparando-o com a CPTD:

E até assim... até porque o VAC e a campanha acontecem no mesmo período do ano, só que aí fica uma coisa de tentar destacar que uma é uma coisa e outra coisa é outra coisa, então a própria galera que está no VAC se favorece de uma divulgação que a própria campanha tem, e a campanha tem os indicados para o teatro, e a galera do VAC não soube aproveitar disso, assim como o Fit também quer ser diferente da campanha e não fazem essa troca. Tem muito grupo, tem muito artista que se recusa a apresentar na campanha, e fica ano após ano tentando apresentar no Fit e não consegue, ano após ano tentando apresentar no VAC e não consegue, mas conseguiria na campanha. E o VAC é uma panela. O VAC é um festival de um grupo que seleciona de acordo com seus critérios, então não dá nem pra falar que é um festival, é um evento comemorativo de algumas pessoas, de alguns artistas, de algum agrupamento de artistas, que produzem um álbum durante um período do ano que eles consideram que é o melhor daquele momento. (EC2).

(...)por outro lado, a gente já topou por muito menos condições participar de circuito off, o VAC, que é o festival de arte contemporânea, por acreditar nesses artistas, por acreditar nessas ações e nos impactos que elas têm na sociedade, não é que eu sou contra a campanha, mas eu acho que ela tem que ser repensada, e acho que, infelizmente, ela é uma válvula de escape para grandes eventos. (EC12).

À parte essas desavenças de percepção em relação ao VAC e à CPTD, o entrevistado EC6 fala sobre a participação do grupo nos dois eventos:

Fomos convidados pro VAC com ((ocultado)), que é o espetáculo que a gente queria entrar na campanha como comédia. Fizemos a temporada no CCBB. Até seria interessante a gente entrar, até mesmo pra essa discussão sobre espetáculo pra campanha. A gente fez a pré-estreia de fato foi no verão arte contemporânea, depois fazia ele como comédia na campanha, sabe? Essa ideia da gente chegar a todos os públicos não era uma ideia de agradar todo mundo, era uma ideia de conseguir, independente de quem fosse o público, o espetáculo ia conseguir comunicar com essas pessoas. (EC6).

Entende-se que a percepção sobre cada um dos eventos passa pela certeza do apelo comercial da campanha e da prioridade pela estética artística no VAC, mas que ainda assim um espetáculo pode transitar entre os dois eventos sem transfigurar suas qualidades.

Em relação ao FIT-BH, as contribuições mais objetivas foram a respeito das oportunidades de melhorias, da necessidade de reinvenção do festival e a percepção de que participar do FIT-BH é mais difícil, segundo os entrevistados:

O Fit tem o primeiro problema que é a maior parte serem espetáculos Internacionais de teatro; apesar disso não geram e não proporcionam o intercâmbio legal entre os artistas daqui e os artistas de fora. Eles vêm, apresentam e ficam enclausurados em um hotel e depois vão embora. (EC2).

Só uma outra coisa do FIT. Festival é isso, festival é uma constante criação e recriação, porque eu acompanhei o último FIT, que foi em 2018, e a grande questão dos festivais hoje é se redescobrir, se reinventar, porque a sociedade muda. (...) Mas a gente começa a ter um crescimento cultural da cidade, um avanço muito grande, e às vezes perde um pouco esse espaço. Já teve edição do FIT que as pessoas nem sabiam que estava acontecendo(...) Qual é o lugar do festival hoje? Ele precisa se redescobrir, se reinventar. Acho muito bonito que tem edição que você vê que a coisa fica bem capenga, bem a desejar, e tem outras que você fala “Gente, que legal!”, conseguiram dar uma guinada, conseguiram fazer um outro tipo de proposta! (EC8).

O FIT, ele também tem a sua importância, mas ele também é um pouco fechado. A gente tentou, mas não conseguiu. (EC6).

Ziviani (2020) considera o FIT-BH um importante formador de público, um evento que proporciona qualificação profissional com cursos e palestras, proporciona pesquisa e abre espaço para o novo, o experimental. A autora ainda chama a atenção para a preservação e o registro da memória do teatro como segmento artístico na capital, considerando o acervo mantido pelos idealizadores do festival. Essas observações,

no entanto, não se estruturam nas percepções dos entrevistados, que assumem a condição de público como lugar de fala ao comentar sobre o festival.

Toda a estrutura dos principais eventos voltados para o teatro e para seu público sintetizam as características do mercado de teatro em Belo Horizonte. Não é só a isso que se reduz, mas os mais potentes investimentos de mobilização de público passam por esses eventos. As outras iniciativas são as tradicionais, de alugar o teatro ou concorrer em edital de ocupação, entrar em temporada estreando ou rerepresentando os espetáculos. A figura do estado só aparece com a assinatura das leis de incentivo. Quando há apoio pelas leis.

4.1.3.3 Teatro em *lockdown*

A pandemia causada pela COVID-19 em 2020 mostrou que as artes performáticas, as artes da presença, precisam se reinventar para sobreviver no mercado (LEONARD *et al.*, 2020; OLIVEIRA; BENTO; GOMES, 2020). Todos os profissionais, de todos os segmentos precisaram, por causa da pandemia, se adequar. Com o teatro não foi diferente e os empreendedores culturais aqui entrevistados falaram sobre os desafios para o teatro neste novo cenário social e econômico, o que está apresentado pelos códigos descritivos Confinamento, Futuro dos Grupos de Teatro e Futuro do Empreendedor Cultural.

Oportunamente, pela ocasião em que as entrevistas aconteceram, os latentes problemas produzidos pela pandemia em função do SARSCOV-2, que provoca a COVID-19, envolvendo o mercado cultural, suas nuances e suas expectativas, foram observados nesta categoria. Sem perspectivas de retorno às atividades em todo o período da pandemia no ano de 2020, os grupos de teatro experimentaram o bloqueio de quase todas as suas atividades e entraram em um *lockdown* cujos protocolos de segurança não apresentaram um panorama razoável para a volta da atividade nos teatros até a última semana de janeiro de 2021. Com tantos obstáculos presentes em tempos normais, os artistas de performances ao vivo encontraram na pandemia um teste rigoroso à sobrevivência dos grupos (OLIVEIRA; BENTO; GOMES, 2020).

As análises referentes aos dados obtidos nas entrevistas com os especialistas serão tratadas neste subcapítulo, em conjunto, pois configuram as mesmas perguntas feitas aos empreendedores culturais e não apresentaram distinções que necessitassem de tratamento de forma separada.

Notícias recentes a respeito da pandemia demonstram que alguns grupos de teatro de Belo Horizonte já enfrentavam sérias dificuldades para arcar com custos relativos à manutenção de sede. O Grupo Oficina Multimédia, por exemplo, teve que deixar sua sede na região centro-sul de Belo Horizonte por não ter condições de pagar o aluguel. Outros grupos apresentaram dificuldades com os gastos envolvendo as sedes, como o Pigmalião Escultura que Mexe, Pierrot Lunar, Cócix, Toda Deseo e o Grupo Espanca! As negociações com os donos dos espaços, diminuindo os valores dos aluguéis, bem como outras ações dos grupos, como o corte de água, luz, telefone, internet, foram providenciados para que os grupos resistissem com suas sedes (MATEUS, 2020). De acordo com informação do jornal Estado de Minas de 2020, o Centro Cultural Tambor Mineiro também fechou suas portas em razão de dificuldades financeiras na pandemia (PIO, 2020).

As incertezas do período e a precarização do setor cultural e, neste caso, dos grupos de teatro, dividem opiniões em relação a otimismo e pessimismo entre os empreendedores e especialistas em empreendedorismo cultural entrevistados nesta pesquisa.

Os códigos descritivos Confinamento, Futuro dos Grupos de Teatro e Futuro do Empreendedor Cultural foram identificados a partir das respostas dos entrevistados sobre o momento de teatro em *lockdown*.

Quanto ao código descritivo Confinamento, os entrevistados foram incitados a responder quais ações têm sido realizadas pelos grupos para se sustentarem durante a pandemia. As ações mais praticadas pelos grupos envolviam o uso da internet, mesmo que alguns grupos ainda tentassem entender o que seria esse momento sem atividades:

É a gente tá tentando entender o quê que a gente tá passando em relação, acho que todo mundo tá nessa né, mas no sentido assim de entender esse novo formato, essa nova linguagem (...) a gente tá literalmente num ambiente que a gente não conhece e a gente tá buscando ver se é possível, se a gente vai curtir se a gente não vai se, enfim, conhecendo mesmo. (EC1).

Agente ia fazer as apresentações que foram interrompidas e meio que optamos por não fazer nada virtual nesse momento, porque eu acho que são espetáculos também que a presença do público é muito importante. (EC4).

Esse primeiro impacto provocando certa paralisação nos grupos, para procurar entender o que e como as coisas estavam acontecendo foi identificado por Oliveira, Bento e Gomes (2020), que viram nos grupos de teatro potiguares essa mesma ação, ou inação. Contudo o ato seguinte ao momento foi de investigação das mídias audiovisuais. O potencial de uso dessas mídias se apresentou como alternativa para várias iniciativas envolvendo teatro.

Então é isso, a gente deve começar em breve a gravar, a gente deve fazer a gravação, esses materiais online, a gente vai embarcar agora em web em vídeos, que é algo que na verdade a gente gostava há muito tempo, mas nunca, acho que agora essa pandemia ela tem algumas coisas positivas que forçaram a gente a tirar da gaveta alguns projetos que estavam há muito tempo engavetados. (EC2).

A gente está agora com uma ação de um curso à distância, que a gente já lançou, a gente já está com as inscrições abertas, foi um projeto que a gente pensou durante a pandemia e está sendo bom a gente está conseguindo retorno legal, a gente lançou tem duas semanas, a gente já teve quatro inscrições, esse valor já vai começar a entrar também para o grupo, já vai começar a rentabilizar novamente, então a gente está com esse projeto(...) e a gente está buscando também agora ver para onde a gente vai apontar também, se a gente começa o novo processo criativo pensando já nessas limitações, de estarmos separados, de pensar um teatro que vai ser apresentado por vídeo, que as pessoas vão interagir por vídeo, então assim a gente está pensando sobre isso sim, a gente não tem nenhum, uma estratégia mais completa mas a gente quer começar a pensar mesmo no projeto criativo (...) a gente tem que buscar agora outros formatos mesmos. (EC3).

Eu fiz a live, e agora em 2018, eu gravei um curta, que eu dirijo, atuo, escrevo e produzo. Chama ((ocultado)), é uma palavra alemã que significa viajar pelo mundo, uma sensação de liberdade...viajar à deriva no mundo. ((ocultado)), que é um curta que eu dirigi e que eu gravei na Alemanha em 2018. E a gente vai lançar esse curta este ano... E ((ocultado)) que vai se tornar uma live agora. (EC10).

“As experiências de vídeo-teatro”, como chamou Pessoa (2020, p. 143), que os entrevistados apresentaram como alternativas são possibilidades de uso do recurso audiovisual centrado na atuação, sem que elementos que preenchem a cena do

cinema, do vídeo, como luzes, trilha sonora, fotografia e maquiagem, por exemplo, sobressaíam ao trabalho do ator.

A preocupação com a sustentação financeira também tomou nota nesse momento de confinamento dos grupos. O entrevistado EC8 chama a atenção para a dificuldade nesse momento sem público e com contas a pagar:

Já é muito pesado estar como integrante atualmente de um grupo de teatro com espaço, espaços físicos, porque está uma crise generalizada, sem entrar nada no grupo por causa da pandemia e tendo que manter os espaços. (...) então em resumo, os pouquíssimos, os recursos que a gente tem hoje eles são basicamente pra manutenção, e ainda assim a gente teve que correr pra negociar com um tanto de gente, por exemplo, pedimos redução de aluguel, cortamos telefone, cortamos internet, essas coisas assim pra redução drástica de despesas pra gente não fechar o espaço, porque a gente já está quase 18 anos que a gente está no mesmo espaço alugado. (EC8).

As perguntas quanto ao futuro dos grupos de teatro e dos empreendedores culturais ganharam respostas, que na maioria das vezes, desenharam o futuro com contornos de esperança. Quanto ao código descritivo futuro dos grupos de teatro, o registro de otimismo ganhou lugar em algumas falas:

Eu sou muito otimista. Pelo menos eu estou preferindo pensar positivamente nas coisas assim, sempre pensei. E estou, com essa pandemia, mais ainda. É claro, vai demorar um tempo para as coisas voltarem ao normal. (EC1).

Em Minas Gerais eu já participei de vários grupos, eu já fui do ((Grupo 5)), a ((ocultado)) já foi meu grupo por um período, participei do grupo ((ocultado)) com o ((ocultado)) há muitos anos atrás, participei da Companhia ((ocultado)) com o ((ocultado)); em Minas Gerais tem uma Companhia ((ocultado)) também... em Minas Gerais tem uma trajetória de uma necessidade de teatro de grupo, que eu acho que vai para além do momento que a gente está vivendo, eu sinto que os grupos de teatro de Belo Horizonte, de Minas Gerais, eles são lugares de um frescor, não é negativo que eu estou falando, de um frescor ideológico, então eu sinto que é isso, que o grupo de teatro ele tem essa característica, é por isso que depois da pandemia talvez seja o contrário do que a gente está pensando, talvez vai haver mais grupos, a necessidade de mais grupos. (EC5).

Na hora que passar isso, falei isso com a ((ocultado)) ontem: “Nós estamos tendo que nos ajustar a esse momento sombrio, mas eu acho que o ano que vem quando a gente retomar as atividades vai haver uma demanda reprimida muito forte, com possibilidade de a gente ter outra valoração da cultura no cotidiano, então a falta ajuda as pessoas a perceber a importância daquilo”. (ESP2).

Otimismo é o enredo da conclusão de Pessoa (2020), para quem o teatro será o fio da teia que liga todas as questões desconectadas pela pandemia na sociedade. Na

contraparte, o pessimismo embasado por crítica à formação dos grupos também foi observado entre os entrevistados:

Tem que ser revisado. Tem muita gente que formou grupo de teatro em ideias românticas do que é grupo de teatro, teve um momento de teatro de grupo ali, acaba percebendo que é 8 ou 80. É muito complicado porque se você não tem condições de garantir uma sustentabilidade você não tem como exigir das pessoas a dedicação, e quanto maior é o seu grupo mais dedicação você precisa daquelas pessoas que estão lá. (..) Então acho que, assim, tem que ser repensado, o formato do teatro em grupo tem que ser repensado. (EC2).

O entrevistado ESP 1 chamou a atenção para a necessidade de pensar em vender o produto cultural que o grupo tem pronto antes de pensar em criar um produto para vender:

Se as companhias, a gente está falando mais do teatro, não aprenderam nessa oportunidade que tiveram de se aperfeiçoarem nas redes sociais, nas vendas online, nas vendas de produto online, não é construir, eu não estou preocupado que vocês construam um espetáculo online, estou preocupado vendo o que vocês já têm online. Porque construir alguma coisa online agora pra mim é só mais custos, e vocês não pagaram nem o primeiro ainda, então a ideia e pensamento empreendedor é vender o que eu já tenho, eu já sei vender o que eu já tenho, pra que quando chegar um novo, eu já seja um expert nisso para que eu ganhe realmente dinheiro com isso. (ESP1).

A preocupação com a política de suporte aos grupos não deixou de ser citada e alguns entrevistados apresentaram nota opinativa sobre a importância e a urgência de se estabelecer políticas que contemplem a formação teatral do teatro de grupo:

Olha, eu estou muito preocupada com os grupos. Porque primeiro está se movimentando políticas culturais de emergência para grupos, para artistas, a lei Aldir Blanc, que é uma conquista nacional, porém não está havendo uma política de urgência, o que está acontecendo é que a gente está segurando as pontas cada um do seu jeito, mantendo seus espaços, já tem grupo entregando espaço, e isso me preocupa muito! Esse futuro me preocupa muito. Eu acho que a gente está conseguindo sobreviver agora porque a gente está gastando, assim, o mínimo do mínimo, tentando não gastar nada praticamente, assim, para manter as portas abertas mesmo. E me preocupa muito, eu acho que essa demora, nessa urgência que a cultura principalmente de grupos, porque os grupos eles têm outro funcionamento, eles têm um outro pensamento. Todos esses editais que foram lançados agora, nenhum edital contempla o grupo pelos valores que são oferecidos. Esses valores não contemplam grupos. (...) Então eu te pergunto: o que está sendo pensado para os grupos? O que vai ser dos grupos? Como que os grupos vão continuar mantendo as portas e as pessoas, se não está também existindo nenhuma política voltada para os grupos? (EC3).

Eu não sei. Na verdade, a pandemia, ela significa, ela está junto a essa ideologia governamental que a gente tem, não dá pra descolar uma coisa da outra, porque antes mesmo da pandemia, eu estava tendo uma conversa com

o ((ocultado)) e ele falou assim “A gente regrediu uns 25 anos, mais ou menos”, em termos de políticas culturais no país, mais ou menos isso. Às vezes um pouco mais, um pouco menos. Isso por si só já criou um outro lugar para os grupos, as desistências coletivas, para os grupos e para o teatro em modo geral, e só a pandemia, a gente tem esse lugar de eu acho que de reinvenção mesmo. Eu não acho que vai ser o fim, porque eu acho que o fim é só no fim da humanidade, desconfio que ainda não esteja na hora... a gente ainda vai ficar nesse planetinha um tempo. Mas acho que vão ser outras realidades. (...) E acho que talvez os modos de criação eles possam ser alterados também, porque muitos aspectos da vida que a gente tem repensado, especialmente, eu diria, nesse momento, não só profissionalmente, em termos relacionais, todos têm, mas já que a gente está falando de trabalho de criação, vamos falar profissionalmente, tem demandas que eram presenciais e que a gente está entendendo que não eram de verdade, hoje a gente consegue entender que é mais possível do que a gente imaginava alguns tipos de encontros, alguns tipos de tomada de decisão, alguns tipos de agrupamento, do que a gente imaginava. (EC8).

A ideologia governamental citada pelo entrevistado ESP2 apresenta-se como um trunfo àqueles que possuem respaldo das políticas públicas em relação à cultura. O ambiente de trabalho em Belo Horizonte para os confinados deixou de existir com o decreto 17.304 da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte e não houve provimento de ações para resguardar o artista de grupo ou independente, o que se mostrou diferente no exemplo apresentado por Oliveira, Bento e Gomes (2020, p. 17), em que os autores chamam a atenção para uma organização dos grupos na “Câmara Setorial de Teatro”, cujas ações deflagradas frente à superveniência providenciaram, já no segundo mês de pandemia, destinação de recursos emergenciais para artistas e recursos para manutenção de espaços dos grupos. O que se observa nos discursos dos entrevistados e na visita à teoria é que uma política pública bem feita para a área da cultura pode suplantar imprevistos de magnitudes globais.

O código descritivo do futuro do empreendedor cultural procura entender a percepção dos entrevistados sobre os empreendedores que atuam junto aos grupos de teatro. Os discursos se diversificaram, mas se assentaram no da falta de políticas públicas voltadas para a simplificação do trabalho do empreendedor no mercado cultural:

É uma coisa que eu tenho perguntado nas minhas entrevistas do mestrado também. Eu tenho perguntado pra muita gente, e eu acho que está todo mundo nesse momento meio no limbo assim, sem saber mesmo pra onde a gente vai caminhar. Eu acho que tem uma questão gravíssima que a gente falou que são pessoas, profissionais da cultura, que hoje estão paradas, em uma situação muito complicada porque, sem possibilidade efetiva de trabalho no momento, tendo que se reinventar, o que você faz? (EC4).

Buscar no privado. Porque a gente está entendendo que é cada vez pior o incentivo público, está sendo cortado todo o incentivo público, e não só cortado, mas está criando a política pra qualquer pessoa que seja envolvido com a cultura, não só cultura, educação, tornando-se inimigos da população, médico tornou-se inimigo. (...) eu acho que a gente vai ter que se reinventar, e entender, e fortalecer essa coisa da economia criativa e buscar o setor privado. Eu acho que esse é o nosso caminho, pelo menos nesse momento agora. (EC6).

Então, o meu pensamento, eu quero que o meu seja positivo, eu quero acreditar que as pessoas vão tratar da cultura de forma melhor. E vão criar novas formas de beneficiar grupos pequenos, como o meu, como o seu para que a gente precise de pouco para fazer muito. Mas precisa de um apoio governamental, que a gente consegue mostrar serviço e fazer uma formação, uma multiplicação de pessoas que pensam. (...) E a gente foi pioneiro na apresentação do espetáculo com os alunos online, ninguém tinha feito isso ainda, a gente foi pioneiro no Brasil e isso deu pouca repercussão; lá vem os atores reclamões, mas não é reclamão. Porque a gente faz, porque se você fica só reclamando e não faz, tudo bem, mas a gente foi pioneiro no Brasil e a imprensa daqui não noticiou. (EC7).

O entrevistado ESP1 falou sobre os novos recursos disponíveis no mercado como possibilidade para o empreendedor:

Mais recursos. Agora o ator ele aprendeu, se ele não aprendeu, ele já está atrasado, a comprar tráfego, a trabalhar com pixel, a trabalhar com copyright, que são os termos que os empreendedores socioculturais estão usando hoje. Então, é saber vender o seu produto, utilizando técnicas das redes sociais, técnicas online, que nós somos obrigados ainda mais a trabalhar com elas, sem ser copyright, tem pixel. Mesma coisa com ingresso, o pixel é isso, é você pegar o código do pixel, pegar o código do ingresso, lá no Sympla eles tem isso, o Sympla tem uma parte que você pega, "Solicitar pixel do ingresso", você pega o pixel do ingresso e coloca na plataforma que você está vendendo, a pessoa que procurar seu espetáculo ou o nome da companhia, ai você vai utilizar as tags em que você se enquadra, a pessoa que vai utilizar pixel, ele vai forçar a venda do ingresso até a pessoa comprar. (ESP1).

O novo tempo, presente nos discursos dos entrevistados, é provocado por um acontecimento que ninguém esperava e do qual o controle não está nas mãos do empreendedor, da empresa, do grupo de teatro, segundo falas dos próprios entrevistados. Nesse momento, é importante revisitar e evocar o papel do empreendedor em cenários instáveis, como feito por Nassif, Corrêa e Rossetto (2020), em que os autores elencam as habilidades e competências de um empreendedor frente ao cenário de crise. Segundo o estudo, criatividade e inovação, juntamente com velocidade de adaptação e planejamento, figuram entre as competências e habilidades mais importantes para o empreendedor.

Mesmo os olhares mais pesados, quando atentos ao papel do empreendedor, de fazer acontecer, buscam nos cenários mais adversos as possibilidades de se manter no jogo, no negócio. O discurso da entrevistada EC3 parece corroborar essa perspectiva. Há uma definição no teatro que concebe o ator como aquele que age, que faz. A atriz, em mesma análise, age, faz. Tudo se resume a atuar. Não é interpretar, não é encenar, é agir, fazer e ser. Atuar, nesse caso, seria uma profissão-verbo. E, por ser verbo, é dotado de ação. Um paralelo com o papel do empreendedor cultural que, inclusive com todo o aparato teórico o conceituando, vai precisar ser mais dedicadamente, pelos momentos políticos e sociais adversos, aquele que fará acontecer, aquele que deve agir para que seu grupo não entre em processo de entropia.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações a respeito das análises feitas nas entrevistas em profundidade, empenhadas como metodologia neste estudo desenrolam-se a seguir. É latente, adiantando, observar que as políticas públicas em favor da cultura, e mais especificamente do teatro, degradingam na atualidade. Os suportes sociais que interessam ao governo contemporâneo a este estudo passam mais pelo campo do simples entretenimento que pela função social e pública.

O discurso político permeia qualquer manifestação referente ao teatro. O teatro encampado pelo indivíduo é assim, o teatro de grupo é assim: essencialmente político em suas mobilizações. É uma questão de identidade, é intrínseca aos grupos. Os discursos dos entrevistados quanto à formação dos grupos de teatro em Belo Horizonte se dão baseados na tríade ética-estética-política e assim se sustentam. Ao analisar nuances da constituição dos grupos, identificou-se que a estruturação dos grupos procede do preenchimento de uma lacuna artística ou política que aqueles agrupados tentam suprir, seja ela de linguagem estética pela arte ou política, pelas mais diversas necessidades.

Identificou-se que há uma eficiência estruturante na formação do artista de teatro para sua qualidade profissional e como ator político. Em contrapartida, identificou-se que há uma deficiência atroz na formação do profissional para o mercado de trabalho. As escolas profissionalizantes não preparam esse profissional para se entender como empreendedor de sua carreira e entender o mercado como o consumidor de sua arte. Em mais agravante conclusão, observou-se que as escolas influenciam o aluno contra o mercado, o que distancia o artista dele. Isso dificulta a gestão de carreira dos novos profissionais, que geralmente saem das escolas sem saber o que é o mercado ou, como um entrevistado perguntou em tom de alerta para essa situação, “onde é o mercado?”.

Um dos efeitos colaterais dessa ausência de formação para o empreendedorismo é ter conceitos sobre o que é ser empreendedor com referências parcas, turvas ou inconsistentes. Geralmente os empreendedores culturais entrevistados não

dominavam o conceito de empreendedorismo ou diziam que se colocavam como empreendedores por uma questão do mercado, mas que não se entendiam como tal. Os empreendedores que dominavam o conceito e assim se apresentavam, entre os entrevistados, foram exceção, e não regra.

Foi possível entender que há uma mudança no perfil social dos alunos de teatro que atravança a continuidade de grupos recém-formados. Antes, os cursos eram frequentados majoritariamente por alunos que, de alguma forma, podiam financiar aquele tempo de dedicação, seja com recursos próprios ou dos pais, e após a formatura continuarem se dedicando ao teatro por possuírem uma fonte de renda sustentável e garantida. Atualmente os cursos possuem maior abertura para as classes menos favorecidas, às vezes oferecendo profissionalização gratuita, possibilitando que alunos com esses perfis sociais entrem, se formem, constituam ou não grupos, mas não para que se mantenham no mercado, porque não possuem ferramentas para empreenderem suas carreiras.

Considerando que esta dissertação procurava analisar como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural, o objetivo geral foi alcançado ao identificar que as formas que os empreendedores culturais dos grupos usam para se manter no mercado sofrem pequena variação, uma vez que as formas mais recorrentes são de busca por fomento através de editais e seleções para patrocínio, autofinanciamento e realização de parcerias.

Quanto aos objetivos específicos, o comportamento empreendedor nos grupos de teatro foi analisado, quando foram identificadas: a) a pouca propensão dos grupos a assuntos relacionados ao empreendedorismo, sendo que os empreendedores dos grupos de teatro, na sua maioria, são empreendedores mais por necessidade que por oportunidade, registrando-se, ainda, que alguns interpretam a condição de empreendedores como uma circunstância imposta pelo mercado; b) o conceito de empreendedor cultural os referencia como agentes de mercado, como estrategistas, mas a importância do empreendedor cultural dentro da estrutura organizacional ainda não é substantiva, o que leva os grupos a terem dificuldades em entender o papel do empreendedor cultural interna e externamente e; c) a formação dos artistas que constituirão os grupos é deficitária em relação ao empreendedorismo e à gestão da

sua carreira no mercado de trabalho, fazendo com que os empreendedores culturais, na maioria dos casos, não invistam em capacitação e desenvolvimento para o empreendedorismo.

No objetivo específico que relaciona as estratégias e o planejamento nos grupos, observou-se que a diversidade de estratégias é recorrente e a falta de planejamento não. Os cases de sucesso apresentados pelos empreendedores dizem mais sobre as agruras com a montagem de um espetáculo que em relação ao retorno financeiro que ele trouxe. A divisão de responsabilidades também é estratégia que ajuda a diminuir as atribuições de cada membro, que às vezes participa de mais de uma função nessas divisões. E em relação ao impacto financeiro, chamam a atenção as estratégias utilizadas pelos grupos para autofinanciarem suas produções, inclusive com aporte financeiro próprio, e também há ressalva quanto às parcerias firmadas pelos grupos, em que os parceiros, assim como os membros dos grupos, nem sempre são remunerados.

O terceiro objetivo específico elencado nesta dissertação diz respeito aos obstáculos vivenciados pelos grupos de teatro. Identificou-se que os grupos entrevistados geralmente não acessam recursos provenientes de concessões públicas e sugerem que há algum tipo de favorecimento nesse processo. No entanto, observa-se que os grupos que reclama esse tipo de favorecimento também são os que possuem estrutura organizacional empreendedora menos desenvolvida. E que grupos com melhor desenvoltura para o mercado percorrem os caminhos da aprovação de projetos com mais conhecimento sobre como é essa jornada. Também se configuram como obstáculo as ações das campanhas e festivais voltados para o teatro, pois o teatro praticado pelo grupo é específico na estética e geralmente não é alcançado por campanhas voltadas para a popularização de um mercado do qual os grupos não participam. Ademais, os problemas provenientes da epidemia provocada pela doença COVID-19 também se apresentaram como um obstáculo para os grupos de teatro em Belo Horizonte.

Uma oportunidade de estudo futuro desta pesquisa se configura na ausência de análises sobre impactos dos grupos de teatro na economia criativa da cidade de Belo Horizonte, o que foi citado por, pelo menos, dois entrevistados. Observa-se que a

relação entre empreendedorismo cultural e economia criativa envolvendo teatro de grupo ou simplesmente teatro encontra poucas recorrências na literatura. Não foi identificado na Revisão Sistemática de Literatura qualquer trabalho que analise o impacto de uma ação promovida por um grupo de teatro na economia local nem qualquer mensuração que dê conta dos números relacionados à geração de emprego direto, indireto, nem questões relacionadas à visibilidade de marca de patrocinadores envolvidos.

A aquisição e análise de dados sobre economia criativa e teatro pode municiar empreendedores culturais de informações sobre retorno de investimento e visibilidade de marca, por exemplo, considerando o impacto que a ação do grupo pode gerar na economia. No entanto, o autor deste projeto não dispunha de tempo em relação à duração do curso para ampliar a análise ao campo da economia criativa e contribuir com a literatura nesse aspecto.

Uma contribuição gerencial proposta por este estudo é a inclusão de disciplina sobre empreendedorismo cultural nas grades dos cursos de formação de atores. O reconhecimento do mercado em que se irá atuar e das possibilidades de carreiras nesse mercado podem dotar de melhor técnica os artistas responsáveis por empreenderem seus negócios profissionais.

Um limite refere-se à circunscrição da pesquisa somente ao cenário da capital mineira, considerando o objetivo geral do estudo. A expansão de pesquisa em igual teor para outras cidades de diferentes regiões do país pode oferecer melhor compreensão sobre a temática. Um ponto de vista a ser explorado nessa expansão pode relacionar os dados sobre valores aprovados na Lei Rouanet fornecidos por Friques (2016), em que 80% dos valores são remetidos à região Sudeste, 11% vão para a região Sul, 5% seguem para o nordeste do Brasil, 3% são divididos pelos empreendedores culturais do centro oeste e apenas 1% vai para a região norte. A pesquisa em outras regiões pode auxiliar no entendimento sobre as discrepâncias nessa divisão de recursos.

Por fim, ainda que se reunindo com os seus na travessia e se formando em grupos, aqueles que compõem o teatro não protagonizam a precisa arte de administrar a navegação. Mesmo que navegar seja preciso e administrar seja impreciso, mas com

menor grau de imprecisão que viver. Os fazedores de teatro de grupo geralmente não administram. Não possuem intimidade com essa arte por formação ou predileção, mas precisam entender que as ferramentas que municiam bons empreendedores e o planejamento estratégico, que tanto lhes falta, estão no campo da Administração. A conexão entre a Administração e os grupos de teatro é consideração que este estudo aponta como urgente para a sobrevivência deles.

REFERÊNCIAS

- ABBING, H. Support for artists. *In: A Handbook of Cultural Economics*. TOWSE, R.; HERNÁNDEZ, T. N. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2003.
- ABBING, H. **Why are artists poor?** The Exceptional Economy of Arts. Amsterdam: University Press. 2008.
- ABÍLIO, L. C. Uberização: a era do trabalhador just-in-time? 1. **Estudos Avançados**. v. 34, n. 98, 2020.
- ADORNO, T. W.; HORKHEIMER, M. **Dialética do esclarecimento**: fragmentos filosóficos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.
- ALMEIDA, S. L.; GUERRA, J. R. F.; OLIVEIRA, M. A. F. O desenvolvimento de competências empreendedoras em ambientes de pré-incubação: o empreendedor novíço como praticante reflexivo. **Caderno de Resumos do Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 6, n.1, 2008.
- ALPER, N.; WASSAL, G. H. In: GINSBURGH, V. A.; THROSBY, David. **Handbook of the Economics of Art and Culture**. Amsterdam: Elsevier, 2006.
- ALVARENGA, G. A. O. **Teatro em Belo Horizonte – 1980 a 1990**: criação de um banco de dados para o estudo da produção teatral de Belo Horizonte. Dissertação (Mestrado em Artes). Escola de Belas Artes da UFMG. Belo Horizonte, UFMG, 2011.
- AKDEDE, S. H.; GINSBURGH, V.; UÇKAÇ, A. Internalizing production costs and changes of tastes: More recent theatre plays feature fewer roles. **The Social Science Journal**. 2020. Disponível em: DOI: 10.1016/j.soscij.2019.04.009. Acesso em: 01 de jan de 2021.
- AKYOL, E. M. A discussion about personal characteristics of entrepreneurs in the context of culture's impact. **Business & Management Studies: An International Journal**, v. 4, n. 1, 2016.
- AVELAR, R. **O avesso da cena: notas sobre produção e gestão cultural**. 3. ed. Belo Horizonte: Duol Editorial, 2013.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARTOLOZZI, G. Minas de Grupos. Grupos de Teatro no Brasil: realidade e diversidade. Minas Gerais: **Subtexto**, v. 1. n.1, 2007. Disponível em: <http://galpaocinehorto.com.br/wp-content/uploads/2013/09/subtexto4.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.
- BAUER, C.; VIOLA, K.; STRAUSS, C. Management skills for artists: 'learning by doing'? **International Journal of Cultural Policy**, v. 17, n. 5, 2011.
- BAUER, M.A.L.; MESQUITA, Z. As concepções de identidade e as relações entre indivíduos e organizações: um olhar sobre a realidade da agricultura ecológica.

Revista de Administração Contemporânea Eletrônica (RAC-e), v.1, n.1, 2007. Disponível em: www.anpad.org.br/rac-e. Acesso em: 09 dez. 2020.

BAUMOL, W. J. Children of the performing arts, the economic dilemma: the climbing costs of health care and education. **Journal of Cultural Economics**, v. 20, n. 1, 1996.

BAUMOL, W. J.; BOWEN, W. G. On the performing arts: The anatomy of their economic problems. **The American Economic Review**, v.55, n. 2. 1965.

BAUMOL, W. J.; BOWEN, W. G. **Performing arts: The economic dilemma: A study of problems common to theatre, opera, music and dance**. Cambridge: MIT Press. 1966.

BELO HORIZONTE. **Decreto nº 17.304**. Diário do Município, mar. 2020a. Disponível em: <http://portal6.pbh.gov.br/dom/iniciaEdicao.do?method=DetalheArtigo&pk=1227069>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

BELO HORIZONTE. Secretária Municipal da Cultura **Edital Lei municipal de incentivo à cultura 2020**. Belo Horizonte, 2020b. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/cultura/editais/lmic-2020-if>. Acesso 4 de fev. de 2021.

BECKMAN, G. D. "Adventuring" arts entrepreneurship curricula in higher education: an examination of present efforts, obstacles, and best practices. **The Journal of Arts Management, Law, and Society**, v.37 n. 2, 2007.

BERNARDES, M. E. B. Empreendedores visionários X proprietários dirigentes de pequenas empresas: histórias de pequenas empresas de sucesso sem visão. *In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS*, 2005, Curitiba. Anais... Curitiba, EGEPE, 2005.

BERTHOLD, M. **História Mundial do Teatro**. São Paulo: Perspectiva, 2001.

BOLAÑO, C. Mercado de arte: novas e velhas questões. *In: Bolaño et al. Economia da arte e da cultura*. São Paulo: Itaú Cultural, 2010. Disponível em: <http://bit.ly/bolano2010>. Acesso em: 29 fev. 2020.

BORGES, V.; DELICADO, A. Discípulos de Apolo e de Minerva: vocações artísticas e científicas. *In: DELICADO, A.; BORGES, V.; DIX, S. Profissão e vocação. Ensaio sobre Grupos Profissionais*. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais, 2010.

BORTONI-RICARDO, S. M. **O professor pesquisador: introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.

BRAGA, W. Novas Identidades para o Novo Mundo do Trabalho através da Cultura: velho mantra do capitalismo revisitado. **Revista Eptic**, v. 17, n. 1, 2015.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Guia do empreendedor sociocultural**: reflexões orientações, metodologias e práticas para amparar o desenho e a gestão de projetos socioculturais sustentáveis. Brasília: Editoria do Blog Sociocultural em Rede, 2018.

BRITISH COUNCIL. **The Creative economy**: an introductory Guide. Londres, 2010. Disponível em < <https://creativeconomy.britishcouncil.org/>. Acesso em 29 fev. 2020.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n. 2, 2001.

BURCICĂ, P. The Hungarian Professional Theatre in Greater Romania, 1918–1930. **New Theatre Quarterly**, v. 35, n. 1, 2019.

CALLANDER, A.; CUMMINGS, M. E. Liminal spaces: A review of the art in entrepreneurship and the entrepreneurship in art. **Small Business Economics**. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00421-0>. Acesso em; 3 de fev. 2021.

CALLÓ, B. G. **O arsenal político-estético-pedagógico do teatro épico-dialético na práxis da Brava Companhia**, 109f, 2018. Dissertação (Mestrado em Arte). Estética e Poéticas Cênicas do Instituto de Artes. São Paulo: Universidade Estadual Paulista UNESP/IA, 2018.

CARREIRA, A. Diversidade e renovação do teatro no Brasil. **Subtexto: Revista de teatro do Galpão Cine Horto**, n. 4. Belo Horizonte. MG. 2007. Disponível em <https://issuu.com/galpaocinehorto/docs/subtexto4>. Acesso em 14 dez. 2020.

CARREIRA, A. Teatro de grupo e a noção de coletivo criativo. *In*: VI CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO EM ARTES CÊNICAS, São Paulo, 2010. Memória Abrace Digital. Anais... São Paulo: ABRACE, 2010.

CARREIRA, A. Teatro de Grupo: Um território multifacético. *In*: ARAÚJO, A.; AZEVEDO, J. F. P. TANDLAU, M. **Próximo ato: Teatro de Grupo**. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

CARREIRA, A. Teatro de Grupo: reconstruindo o teatro? **DAPesquisa**, v. 3, n. 5, 2019. Disponível em: DOI: 10.5965/18083129030520081168. Acesso em: 14 dez. 2020.

CARVALHO, C. A. S. D.; CUTRIM, K. D. G.; COSTA, S. G. D. Empreendedorismo cultural e turismo: perspectivas para desenvolvimento das indústrias criativas no bairro da Madre Deus, São Luís (Maranhão, Brasil). **Boletim do Museu Paraense Emílio Goeldi**, v. 12, n. 2, 2017.

CARVALHO, S. Atitude modernista no teatro brasileiro. *In*: ARAÚJO, Antônio; AZEVEDO, J. F. P.; TENDLAU, M. (orgs.). **Próximo Ato: Teatro de Grupo**. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

CASTRO, F.G.; FIGUEIREDO, L. E. A economia criativa como proposta de valor nos modelos de negócio. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 3, 2016.

CEBULSKI, M. C. **Introdução à história do teatro no ocidente dos gregos aos nossos dias**. Paraná: Editora Unicentro, 2012

CHANG, W. J., WYSZOMIRSKI, M. What is arts entrepreneurship? Tracking the development of its definition. **Scholarly journals. Artivate: a Journal of Entrepreneurship in the Arts**, v. 4, n. 2, 2015.

CHAPAIN, C.; EMIN, S.; SCHIEB-BIENFAIT, N. L'entrepreneuriat dans les activités créatives et culturelles: problématiques structurantes d'un champ d'étude encore émergent. **Revue de l'Entrepreneuriat**, v. 17, n. 1, 2018

CHING, H. Y.; KITAHARA, J. R. Propensão a empreender: uma investigação quantitativa baseada nas características empreendedoras de alunos do curso de administração. **Revista de Ciências da Administração**. v. 17, n. 43, 2015.

CORÁ, M. A. Empreendedores criativos: uma análise sobre o trabalho na cultura. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 5, n. 2, 2016.

COSTA, A. M. O caboclo forte Tupinambá: Aparelhagem sonora, agência e religião em Belém do Pará. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 34 n. 99, 2019.

COSTA, I. C. O teatro de grupo e alguns antepassados. *In*: ARAÚJO, A.; AZEVEDO, J. F. P.; TENDLAU, M. (orgs.). **Próximo Ato**: Teatro de Grupo. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

CUNNINGHAM, S. From cultural to creative industries: theory, industry and policy implications. **Media International Australia**, v. 102, n. 1, 2002. Disponível em: <https://eprints.qut.edu.au/102662/>. Acesso em: 29 fev. 2020.

DAMÁZIO, L. F.; REZENDE, L. B. O.; SHIGAKI, H. B. Comportamento do Consumidor em Relação a Produtos Sustentáveis: uma Revisão Sistemática de Literatura. *In*: VIII ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD - EMA, 2018, Porto Alegre. Anais... ANPAD - EMA, 2018.

DAVEL, E. P. B.; CORÁ, M. A. J. Empreendedorismo cultural: cultura como discurso, criação e consumo simbólico. **Políticas Culturais em Revista**, v. 9, n. 1, 2016.

DAVEL, E. P. B.; CORÁ, M. A. J. Empreendedorismo cultural: construindo uma agenda integrada de pesquisa. *In*: VIII ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS-EGEPE, **Anais...Goiânia**, EGEPE, 2014.

DIMAGGIO, P. Cultural entrepreneurship in nineteenth-century Boston: The creation of an organizational base for high culture in America. **Media, Culture & Society**, v. 4, n. 1, 1982a.

DIMAGGIO, P. Cultural entrepreneurship in nineteenth-century Boston, part II: The classification and framing of American art. **Media, Culture & Society**, v. 4, n.4, 1982b.

DOLABELA, F. Empreendedorismo e miséria. *In*: ÉSTHER, Angelo Brigato, PAÇOCUNHA, Elcemir, SANÁBIO, Marcos Tanure (Org). **Pequenas empresas: reflexões e perspectiva de ação**. Juiz de Fora: EDUFJF, 2006.

DOURADO, R. (Des)centramentos e (re)apresentações: identidade e política no teatro de grupo nordestino. *In*: ARAÚJO, A.; AZEVEDO, J. F. P.; TENDLAU, M. (orgs.). **Próximo Ato**: Teatro de Grupo. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

DRÄNGER, C. Prefácio. *In*: CAMEIRA, S. R. **Branding + Design**. A estratégia na criação de identidades de marca. São Paulo: Editora SENAC, 2016.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. *In*: DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUVAL-COUEIL, N. Assessing the impact of entrepreneurship education programs: Challenges and approaches. **Journal of Small Business Management**, v. 51, n. 3, 2013.

ENCICLOPÉDIA ITAÚ CULTURAL. **Grupo de Teatro Experimental - GTE**. São Paulo: Itaú Cultural, 2020. Disponível em: <http://enciclopedia.itaucultural.org.br/grupo399367/grupo-de-teatro-experimental-gte>. Acesso em: 18 de nov. 2020.

ESCOLA DE TEATRO BELAS ARTES/ PUC MINAS. **Informações**. 2021. Disponível em: <https://www.pucminas.br/escoladeteatro/Paginas/InscricoeseInformacoes.aspx>

ESCOLA DE BELAS ARTES / UFMG. **Curso de graduação em Teatro**. Disponível em: <https://www.eba.ufmg.br/graduacao/teatro/>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; DIAS, E. A.; JUNQUEIRA, C. R. C. O empreendedor. *In*: FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo estratégico**: criação e gestão de pequenas empresas. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – FIRJAN. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Firjan / Senai, fev. 2019. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/EconomiaCriativa/downloads/MapeamentoIndustriaCriativa.pdf>. Acesso em: 3 de fev. 2020.

FERNANDES, N. P., D'AVILA, L. C., CRUZ; A. P. C.; JUNIOR, E. F. Z. P. Quem é o empreendedor? a busca por uma definição do conceito através da produção científica brasileira. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 7, n. 3, 2020.

FERNÁNDEZ-BLANCO, V.; RODRÍGUEZ-ÁLVAREZ, A.; WISNIEWSKA, A. Measuring the efficiency and marginal cost in the performing arts: The case of the municipal theatres of Warsaw. **Journal of Cultural Economics**, v. 43, n. 1, 2019.

FILER, R. K. Arts and academe: The effect of education on earnings of artists. **Journal of Cultural Economics**, v. 14, n. 2, 1990.

FILION, L. J. Defining the entrepreneur. *In*: DANA, L. P. **World encyclopedia of entrepreneurship**. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2011.

FINK, A. G. **Conducting research literature reviews, the internet to the paperback**. London: Sage Publications, 2005.

FLETCHER, D. Framing organizational emergence: discourse, identity and relationship. *In*: STEYAERT, C.; HJORTH, D. **New movements in entrepreneurship**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2003.

FLICK, U.; KARDORFF, E. V.; STEINKE, I. **Qualitative forschung**: Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Reinbek: Rowohlt, 2000.

FLICK U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTANELLA, B. J. B.; LUCHESI, B.M.; SAIDEL, M.G. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R.; MELO, D. G. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, v.27, 2011.

FRANDOLING, A. C.; PAES, J. E. S. Remuneração dos dirigentes e a manutenção das imunidades e isenções tributárias no terceiro setor. **NOMOS: Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFC**, v. 39, n. 1, 2019.

FRIQUES, M. S. Edital é pouco, meu prêmio primeiro: uma análise material do “mercado” teatral brasileiro. **Sala Preta**, v. 16, n. 1, 2016 Disponível em: doi.org/10.11606/issn.2238-3867.v16i1p179-213. Acesso em: 3 de fev 2021.

GALLOWAY, S.; DUNLOP, S. A critique of definitions of the cultural and creative industries in public policy. **International Journal of Cultural Policy**, v, 13, n. 1, 2007.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Relatório Executivo Global Entrepreneurship Monitor**: Empreendedorismo no Brasil 2020. Curitiba: IBQP, 2020.

GOMES, E. N. **Teatro político em Belo Horizonte: entre a resistência e a persistência**. Tese (Doutorado em Artes). Programa de Pós-Graduação da Escola de Belas Artes (EBA). Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

GOMES, J. M.; PAIVA JR., F. G.; XAVIER FILHO, J. L. J. A Ação Empreendedora de Produtores de Jogos Independentes Inspirada no Effectuation. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 8, n. 2, 2019.

GOULART, S.; MENEZES, M.F.; GONÇALVES, J.C DE S. Composição e características do campo organizacional dos museus e teatros da região metropolitana do Recife. *In*: CARVALHO, C. A., VIEIRA, M. M. F. (Org.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local**: agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional. Recife: EDUFEPE, 2003.

GUERRA, J. R. F.; PAIVA JR., F. G. D. Empreendedorismo Cultural na Produção Cinematográfica: A ação empreendedora de realizadores de filmes pernambucanos. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, 2011.

HALL, S. **Da Diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

HEILBRUN, J. Baumol's cost disease. *In*: TOWSE, R. A handbook of cultural economics. Northampton: Edward Elgar. 2011.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HOLANDA, A. Questões sobre pesquisa qualitativa e pesquisa fenomenológica. **Análise Psicológica**, v. 24, n. 3, 2006.

HOLMES, S. **Firm innovations from voluntary dyadic engagement with nonprofit organisations: an exploratory UK study**. Tese (Doctorate in Management), School of Management. London: Cranfield University, 2010. Disponível em: https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/5573/Sara_Holmes_Thesis_2010.pdf?sequence=1. Acesso em: 3 de fev. 2020.

HOWKINS, J. **The Creative Economy**: How People Make Money from Ideas. London: Penguin Books, 2002.

HOWORTH, C., TEMPEST, S., COUPLAND, C. Rethinking entrepreneurship methodology and definitions of the entrepreneur. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 12, n. 1, 2005.

ITAÚCULTURAL. **Home**. 2021. Disponível em: <https://www.itaucultural.org.br/>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

JANIASKI, F. O produtor e o produto no teatro de grupo. **Urdimento - Revista de estudo em Artes Cênicas**, v. 2, n. 11, 2008.

JOHNSON, R. O que é, afinal, estudos culturais? *In*: SILVA T. T. (Org.), **O que é, afinal, estudos culturais?** 3 ed. Belo Horizonte; Ed. Autêntica, 2006.

KITCHENHAM, B.; CHARTERS, S. **Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering**. Department of Computer Science University of Durham. School of Computer Science and Mathematics. Keele: Keele University, 2007.

KLAMER, A. Cultural entrepreneurship. **The review of Austrian economics**, v. 24, n. 2, 2011.

KOVÁCS, I. **Globalizações: novos rumos no mundo do trabalho**. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2001.

KRÜGER, C.; PINHEIRO, J. P.; MINELLO, I. F. As características comportamentais empreendedoras de David McClelland, **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**, n. 2017, 2017. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/01/mcclelland.html>. Acesso em 20 de dez. 2020.

LARA, S. **Memórias do teatro de grupo: o teatro de Minas Gerais**. Belo Horizonte: Tradição Planalto, 2017.

LEÃO JR., F. P. S. Museus na região metropolitana do Recife: das heranças do passado à construção do futuro. *In*: CARVALHO, C. A., VIEIRA, M. M. F. **Organizações, cultura e desenvolvimento local: agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional**. Recife: EDUFEPE, 2003.

LEMES, A.; PISA, B. **Administrando micro e pequenas empresas**. São Paulo: Elsevier, 201

LEONARD, S.; REISS, B.; ANTONIO, V. V.; FITZGERALD, R. M. Humanidades Públicas na Universidade Reconstruída. **American Literature**, v. 92, n. 4, 2020.

LIMA, C. L. C. Cultura como vetor de desenvolvimento: algumas considerações para o estado da Bahia. **Bahia Análise & Dados**, v. 28, n. 2, 2019. Disponível em: <<http://publicacoes.sei.ba.gov.br/index.php/bahiaanaliseedados/article/view/148>>. Acesso em: 14 jan. 2021.

LIMEIRA, T. M. V. Empreendedor cultural: perfil e formação profissional. *In*. IV Encontro de Estudos Multidisciplinares de Cultura, Salvador, 2008. **Anais...** Faculdade de Comunicação/UFBA, 2008. Disponível em: <<http://www.cult.ufba.br/enecult2008/14310.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2020.

LOACKER, B. Becoming “culturpreneur”: How the “neoliberal regime of truth” affects and redefines artistic subject positions. **Culture and Organization**, v. 19, n. 2, 2013.

LOOTS, E. Strings Attached to Arts Funding: Panel Assessments of Theatre Organizations through the Lens of Agency Theory. **The Journal of Arts Management, Law, and Society**, v. 49, n. 4, 2019.

LÜDKE M, A. M. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU; 1986.

MAGALDI, S. **Iniciação ao teatro**. 7. ed. São Paulo: Ática, 1965.

MAGALDI, S. **Iniciação ao teatro**. 7. ed. São Paulo: Ática, 2003.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MARTINS, A. G. S.; DELLAGNELO, E. H. L. Trabalho, criatividade e práticas organizativas: uma companhia de teatro em foco. *In*: ENEO 2008 – ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, Belo Horizonte. Anais... ANPAD, 2008.

MASI, D. **Criatividade e grupos criativos: descoberta e invenção**. Rio de Janeiro: Sextante, 2002.

MATE, A. L. **A produção teatral paulistana dos anos 1980: rabiscando com faca o chão da história: tempo de contar os (pré)juízos em percursos de andanças**. 2008. Tese (Doutorado em história) Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2008.

MATEUS, B. Grupos de teatro de Belo Horizonte vivem cenas de um triste ato. **Tempo**, versão online, set. 2020. Cultura. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/diversao/grupos-de-teatro-de-belo-horizonte-vivem-cenas-de-um-triste-ato-1.2363157>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

MENDES, J. **Manual do empreendedor: como construir um empreendimento de sucesso**. São Paulo: Atlas, 2009.

MENGER, P. M. **La profession de comédien; Formations, activités et carrières dans la démultiplication de soi. Ministère de la Culture et la Communication**. Paris: Fenixx, 1997.

MENGER, P. M. Artists as workers: theoretical and methodological challenges. **Poetics**, v. 28, n. 4, 2001.

MELLO, S. B. C.; CORDEIRO, A. T.; TEIXEIRA, C. C. M. Condições e contradições do ensino-aprendizagem: reflexões acerca de uma pedagogia político-crítica em Paulo Freire no contexto de uma sociedade de consumo. **Contrapontos**, v.6, n. 3, 2006.

MELO, F. V. **Teatro de grupo: utopia e realidade de uma existência no tempo**. Dissertação (Mestrado em Educação) Centro de Ciências Humanas e Biológicas. Sorocaba: Universidade Federal de São Carlos, 2019.

MICELI, Sérgio. As tradições do mecenato europeu nos campos das artes cênicas, da música e de radiotelevisão. **Políticas Culturais em Revista**, v. 12, n. 1, 2019.

MICHETTI, M.; BURGOS, F. Fazedores de cultura ou empreendedores culturais? Precariedade e desigualdade nas ações públicas de estímulo à cultura. **Políticas Culturais em Revista**, v. 9, n. 2, 2016

MIGUEZ, P. Alguns aspectos do processo de constituição do campo de estudos em economia da cultura. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA, Salvador 2008. Faculdade de Comunicação/UFBa. **Anais...Salvador**, IV ENECULT, 2008.

MORDUE, T.; DENNIS, N. Performing jazz and the jazz constellation: Movements, moments and connections. **Marketing Theory**, v. 17, n. 2, p. 241-257, 2017.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, 2011.

NASSIF, V. M. J.; CORRÊA, V. S.; ROSSETTO, D. E. Os empreendedores E são pequenas empresas preparadas para as adversidades contextuais? Uma reflexão à luz da pandemia do covid-19. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, 2020.

NEMKO, M. Money: Excellent careers for 2006. **US News and World Report**. Retrieved June 6, 2006. Disponível em: www.usnews.com/usnews/biztech/articles/060105/5careers_excellent.htm. Acesso em: 16 jan. 2021.

NÉSPOLI, B. A década do renascimento dos coletivos teatrais. *In*. ARAÚJO, A.; AZEVEDO, J. F.; TENDLAU, M. **Próximo ato**: teatro de grupo. São Paulo: Itaú Cultural, 2012. Disponível em: <https://issuu.com/itaucultural/docs/proximoato>. Acesso em: 16 jan. 2021.

NETO, G. Teatro de Grupo e Grupo de Teatro. **Subtexto: Revista de Teatro do Galpão do Cine Horto**, v. 4, n. 4, 2007. Disponível em: <http://galpaocinehorto.com.br/wp-content/uploads/2020/04/subtexto4.pdf>. Acesso em: 3 de fev. de 2021.

OGBOR, J. Mythcizing and reification in entrepreneurial discourse: ideology-critique of entrepreneurial studies. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 5, 2000.

OLIVEIRA, A. M.; BENTO, J. L.; GOMES, Q. C. O teatro de grupo no Rio Grande do Norte e a pandemia da COVID-19. **Revista Cidade Nuvens**, v.2, n. 2, 2020.

OLIVEIRA, F. A. Schumpeter: a destruição criativa e a economia em movimento. **Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada**, v. 10, n. 16, 2014.

OLIVEIRA, J. M. **Lócus de controle e a efetividade empresarial em microempresários do estado do Rio Grande do Norte**. 2010, 105f. Dissertação (Mestrado em Administração). Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2010.

OLIVEIRA, M. F. **Memória do Efêmero: comunicação e memória no processo de institucionalização de grupos de teatro**. 2010, 84f. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo, Escola de Comunicações e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo., 2011.

OLIVIERI, C. G. **Cultura neoliberal: Leis de incentivo como política pública de cultura**. São Paulo: Escritura Editora e Distribuidora de Livros Ltda. 2015.

OLIVIERI, C.; NATALE, E. **Guia Brasileiro de Produção Cultural 2010-2011**. São Paulo: SESC SP, 2010.

PAIVA JR, F. G.; ALMEIDA, S. L.; GUERRA, J. R. F. O empreendedor humanizado como uma alternativa ao empresário bem-sucedido: um novo conceito de empreendedorismo, inspirado no filme *Beleza Americana*. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 8, 2008.

PAIVA JR., F. G.; CORRÊA, M. I. S.; SOUZA, A. C. R. A identidade cultural e a articulação de caráter empreendedor na busca por um desenvolvimento local. *In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Salvador. **Anais...** Anpad, 2006.

PAIVA, M. S.; CUNHA, G. H. M.; JUNIOR, C. V. N. S.; CONSTANTINO, M. Inovação e os efeitos sobre a dinâmica de mercado: uma síntese teórica de Smith e Schumpeter. **Revista Interações, Campo Grande**, v. 19, n. 1, 2018.

PARANHOS, K. R. História & teatro, teatro & história: uma relação tão delicada. O Eixo e a Roda. **Revista de Literatura Brasileira**, v. 26, n. 2, 2017.

PAVIS, P. **Dicionário de Teatro**. São Paulo: Perspectiva, 2005.

PEIXOTO, Fernando. **O que é teatro**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1980.

PESSOA, C. J. Breve reflexão sobre Teatro em tempo de pandemia: ensino e prática cênica. **Boletim de Estudos Clássicos**, n. 65, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.14195/2183-7260_65_7. Acesso em: 3 fev. 2021.

PINTO, I. História do Teatro e Performance: a insurreição do arquivo como método. **Revista Brasileira Estudos Presença**, v. 5, n. 3, 2015.

PIRES, V. V. **Leis de incentivo e captação de recursos: os desafios para o financiamento do setor cultural**. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Seropédica: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2015.

PIO, A. Referência da cultura afro, Tambor Mineiro fecha as portas. **Estado de Minas**, versão online, ago. 2020. Disponível em: https://www.em.com.br/app/noticia/cultura/2020/08/13/interna_cultura,1175566/referencia-da-cultura-afro-tambor-mineiro-fecha-as-portas.shtml. Acesso em: 03 de fev. 2020.

- PORTAL VÁ AO TEATRO. **SINPARC/MG**. Disponível em <https://www.vaaoteatromg.com.br/>. Acesso em: 3 de fev. 2021.
- POSSAS, M. C; MEDEIROS, C. R. O. Sensemaking em cena: compreendendo a criação de sentido no grupo galpão de teatro. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 17, n. 2. 2016.
- PREECE, S. B. A cadeia de valor das artes cênicas. **International Journal of Arts Management**, v. 8, n. 1, 2005.
- PREECE, S. B. Performing arts entrepreneurship: Toward a research agenda. **The Journal of Arts Management, Law, and Society**, v. 41, n. 2, 2011.
- PRETI, Dino. Entre o oral e o escrito: a transcrição de gravações. *In*: PRETI, D. **Oralidade em textos escritos**. São Paulo: Humanitas, 2009.
- QIAN, H.; LIU, S. Cultural entrepreneurship in US cities. **Journal of Urban Affairs**, v. 40, n. 8, 2018.
- RABETTI, B. Grupos, trupes & companhias: momentos emblemáticos da história do teatro. **Urdimento-Revista de Estudos em Artes Cênicas**, v. 1, n. 1, 1997.
- REIS, J. M.; ZILLE, L. P. Empreendedorismo cultural e economia criativa: A Companhia de Teatro "Grupo Galpão". **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 2, 2020.
- REZENDE, N. B. "**Tô na campanha**": uma análise de uma proposta de popularização do teatro e da dança em Belo Horizonte (1998-2012). 2013, 92f. Dissertação (Mestrado em Estudos do Lazer). Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.
- ROUBINE, J. J. **A linguagem da encenação teatral, 1880-1980**. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.
- SABINO, A. M.; ABÍLIO, L. C. Uberização: o empreendedorismo como novo nome para a exploração. *Revista Jurídica Trabalho e Desenvolvimento Humano*, v. 2, n. 2, 2019.
- SALIM, C, S.; SILVA, N. **Introdução ao empreendedorismo: construindo uma atitude empreendedora**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**, v. 11, n. 1, 2007.
- SANTOS, G. M. **Sobre requisitos de formação superior em artes cênicas: o artista como empreendedor**. Blumenau: CCE da FURB, 2011.

SANTOS, E. S.; SILVA, I. R.; NETO, A. P. L. Empreendedorismo cultural. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar**, v. 6, n. 19, 2020.

SATED MINAS. **Sindicato dos artistas e técnicos em espetáculos de diversões do Estado de Minas**. 2021. Disponível em: <http://www.satedmg.org.br/>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

SCHERDIN, M.; ZANDER, I. **Art entrepreneurship**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2011.

SCHUMPETER, J. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1984.

SILVA, C. E. **A dinâmica das relações interpessoais em teatro de grupo: pressões externas e tensões internas na experiência de coletivos teatrais brasileiros**. 2014, 270 f. Dissertação (Mestrado em Artes) Escola de Teatro. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2014.

SILVA, N. S.; PARDINHO, I. J.; NEVES, R. C. C.; BERCI, C. D. S. Fatores dificultadores do empreendedorismo: um olhar sob a perspectiva dos incubados na INTEPP/SP. **South American Development Society Journal**, v. 5, n. 15, 2020. Disponível em: doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v5i15p346-368. Acesso em: 16 dez. 2020.

SIMPSON, R., IRVINE, K., BALTA, M., DICKSON, K. Emotions, performance and entrepreneurship in the context of fringe theatre. **Organization**, v. 22, n. 1 2013.

SOUZA, M. M. P.; CARRIERI, A. P. A arte de (sobre)viver coletivamente: estudando a identidade do Grupo Galpão. **Revista de Administração**, v. 48, n. 1, 2013.

SWEDBERG, R. The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna. **Journal of cultural economics**, v. 30, n. 4, 2006.

TACHIZAWA, T.; FARIA, M. **Criação de Novos Negócios: Gestão de Micro e Pequenas Empresas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

TEATRO MINEIRO. **Pesquise seu grupo**. 2021. Disponível em: <http://www.teatromineiro.mg.gov.br/grupos>. Acesso em: 3 de fev. 2021.

THROSBY, C. David. **A work-preference model of artistic behavior**. In: **Cultural Economics and Cultural Policies**. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 1994.

THROSBY, D. Disaggregated earnings functions for artists. **Contributions to economic analysis**, v. 237, n.1, 1996.

TOGHRAEE, M. T.; MONJEZI, M. Introduction to Cultural Entrepreneurship: cultural Entrepreneurship in devping countries. **International Review of Management and Marketing**, v. 7, n. 4, 2017.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British journal of management**, v. 14, n. 3, 2003

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TRIVIÑOS A. N. S. Entrevista semi-estruturada como técnica de coleta de informações. *In*: TRIVIÑOS A.N. S. **Introdução à pesquisa em ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

TROTTA, R. Eu não sou um realista. **Anais ABRACE**, v. 9, n.1, 1987. Disponível em: <https://www.publionline.iar.unicamp.br/index.php/abrace/article/view/1359/1469>. Acesso em: 28 fev. 2020.

TROTTA, R. **A autoria coletiva no processo de criação teatral**. 2008. Tese (Doutorado em Teatro). Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2008.

TROTTA, R. Coletivos Autorais. *In*: ARAÚJO, A.; AZEVEDO, J. F.; TENDLAU, M. **Próximo Ato: Teatro de Grupo**. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

TROTTA, R. Teatro periférico e universidade: sinais de uma epistemologia da margem no Rio de Janeiro 1. **Moringa**, v. 9, n. 2, 2018.

TOSCHER, B. Get Give Make Live: An Empirical Comparative Study of Motivations for Technology, Youth and Arts Entrepreneurship. **Social Enterprise Journal**, v. 16, n. 2, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/SEJ-03-2019-0016>. Acesso em: 28 fev. 2020.

TUAN, L. T. Entrepreneurial orientation and competitive intelligence: cultural intelligence as a moderator. **Journal of research in marketing and entrepreneurship**, v. 17, n.2, 2015.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT - UNCTAD. **Creative Economy Report 2008: The challenge of assessing the creative economy**. Genebra: UNCTADA, 2008. Disponível em: <http://bit.ly/unctad2008a>. Acesso em: 28 fev. 2020.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL SCIENTIFIC AND CULTURAL - UNESCO **Organization Reshaping cultural policies: advancing creativity for development – 2005. Convention Global Report**. Place de Fontenoy. Paris, França. 2018.

UTSCH, A.; RAUCH, A.; ROTHFUß, R.; FRESE, M. Who becomes a small scale entrepreneur in a post-socialist environment: on the differences between entrepreneurs and managers in East Germany. **Journal of Small Business Management**, v. 37, n. 3, 1999.

VALE, G. M. V. Empreendedor: origens, concepções teóricas, dispersão e integração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 6, 2014.

VALE, G. M. V.; CORREA, V. S.; REIS, R. F. Motivações para o empreendedorismo: necessidade versus oportunidade? **Revista Administração Contemporânea**, v. 18, n. 3, p. 311-327. 2014

VAN AKEN, J. **Management research based on the paradigm of the design sciences: the quest for field-tested and grounded technological rules**. Eindhoven: Eindhoven University of Technology, Eindhoven Centre for Innovation Studies, 2001.

VASCONCELLOS, L. P. **Dicionário de teatro**. L. e PM Editores, 1987.

VILELA, M. E. **Teatro Amador Paulista (1963-1975): organização federativa, fazer teatral e resistência à ditadura**. Tese (Doutorado em História Social). São Paulo: PUC, 2018.

ZENG, Y.; JIA, F.; WAN, L.; GUO, H. E-commerce in agri-food sector: a systematic literature review. **International Food and Agribusiness Management Review**, v. 20, n. 1, 2017.

ZIVIANI, Paula. A Política de festivais culturais de Belo Horizonte: análise dos impactos socioeconômicos e simbólicos do FIT-BH. *In*: SILVA, F. A. B.; ZIVIANI, P. **Políticas públicas, economia criativa e da cultura**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - Ipea, 2020. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/200916_politicas_publicas_economia_criativa_02.pdf. Acesso em: 3 de fev. 2021.

APÊNDICE A

Roteiro de entrevista – Empreendedores de grupos ativos

Instruções iniciais.

Saudação: Bom dia/tarde/noite!

Apresentação do entrevistador: Meu nome é Wellington Castro, eu sou estudante e estou desenvolvendo uma pesquisa sob a orientação da Professora Helena Belintani, do Mestrado em Administração do Centro Universitário Unihorizontes.

Apresentação do objetivo: O objetivo desta entrevista é entender mais sobre a relação entre empreendedorismo cultural e teatro de grupo, analisando como os grupos de teatro de Belo Horizonte empreendem no campo cultural.

Apresentação das regras: Vale esclarecer que não existe resposta certa ou errada para esta entrevista. Todas as suas considerações são importantes para esta pesquisa. Fique à vontade para responder as perguntas.

Informações sobre gravações e sigilo: Esta entrevista será gravada e farei também algumas anotações. Esclareço que você não será identificado em nenhuma publicação desta pesquisa, ou seja, manteremos total sigilo. Assim, peço também que você não compartilhe ou comente nada do que for tratado durante a entrevista.

Permissão para gravar: Neste sentido, gostaria de sua autorização para permitir que esta entrevista seja gravada.

1. Introdução da entrevista.

1.1 Dados da entrevista (data, horário e forma – se presencial ou por vídeo)

1.2 Identificação do entrevistado.

- a) Nome;
- b) Idade;
- c) Formação;
- d) Tempo no grupo;
- e) Tempo de atividade no teatro e histórico profissional dentro e fora do setor.

2. Contextualizando o Grupo de Teatro.

- a) Qual o nome do grupo, sua história de formação, a história do nome do grupo?
- b) O grupo possui CNPJ?
- c) O grupo possui os mesmos membros desde sua fundação?
- d) Quais trabalhos o grupo possui em seu portfólio?
- e) Quais tiveram melhor público e por quê?
- f) Qual montagem foi mais difícil em relação ao custo da montagem?
- g) Como e onde acontecem as reuniões do grupo para ensaios ou para questões burocráticas?
- h) Há divisão de responsabilidades ou tarefas no grupo (exemplo: núcleo de comunicação, financeiro, marketing, etc.)
- i) Como são resolvidos eventuais conflitos internos no grupo? Fale sobre um desses conflitos e como ele foi resolvido.
- j) Há algum tipo de relação empregatícia entre algum membro ou colaborador do grupo (Como se dá a contratação dos profissionais do grupo de teatro? E da equipe de suporte?)?
- k) Ainda que de forma sazonal, o grupo realiza contrato com algum técnico ou especialista para alguma atividade específica (atores, diretores, preparadores vocais ou físicos, iluminadores, técnicos de som, figurinistas, bailarinos, músicos, cenógrafos, captadores de recursos, assessoria cultural...)? Se não, por quê?

3. Quanto à pessoa entrevistada.

- a) Há quanto tempo trabalha como empreendedor(a) cultural e por qual motivo?
- b) O que é o empreendedorismo cultural para você?
- c) Como você se atualiza em relação a seu trabalho como empreendedor?

- d) Qual a importância da função do empreendedor cultural dentro do Grupo de Teatro e qual é a finalidade de sua atuação?
- e) A elaboração de projetos é aberta à participação dos demais membros do grupo? (Se sim, como? Se não, por quê?)
- f) A captação de recursos e demais ações empreendedoras pós projeto conta com a participação dos membros? (Se sim, como? Se não, por quê?)
- g) Quais os maiores obstáculos já enfrentados por você atuando no empreendedorismo cultural? Como você os superou?
- h) Conte sobre uma experiência bem sucedida sua no empreendedorismo e quais resultados essa experiência trouxe para este ou para outro grupo em que eventualmente tenha trabalhado.

4. Quanto ao cenário cultural em Belo Horizonte.

- a) Há vários grupos muito bons e muitos bons projetos. Quais os desafios mais contundentes você enfrenta atuando no empreendedorismo cultural em relação a essa concorrência entre os pares?
- b) Sobre os eventos que envolvem o teatro em BH, qual a importância da Campanha de Popularização do Teatro, do VAC e do FIT-BH para o seu grupo?
- c) Há uma relação de coopetição entre os grupos de teatro? (Se sim, como essas relações contribuem com o crescimento do seu grupo? Se não, os grupos de teatro não compartilham experiências empreendedoras?)

5. Sobre a pandemia (dúvidas e provocações).

- a) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro dos Grupos de teatro?
- b) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro do empreendedor cultural?
- c) Qual sua visão acerca do mercado de teatro, em um período pós pandemia? Principais mudanças e impactos?

6. Finalizando.

- a) Eu percebo que das turmas dos cursos na capital costumam sair grupos de teatro que nem sempre permanecem no mercado, que acabam com dois, três anos. E mesmo entre os que continuam, aqui eu incluo os grupos mais velhos também, vejo que o tempo entre uma montagem e outra é muito grande. É claro que nem sempre esses grupos não estão produzindo arte, teatro. Mas isso pode impactar na vida de quem vive de teatro por não estar atuando, em cena, porque pagar atores e demais profissionais de teatro por ensaio não é uma regra nesse meio. Eu quero saber se para você a interrupção nos trabalhos ou até o fim de grupos novos, ou os mais velhos mesmo, é por falta de ação empreendedora?
- b) Gostaria de falar mais alguma coisa sobre a entrevista?

7. Instruções finais.

- a) Ao final da entrevista, agradeça pelas respostas, pelo tempo, pela ajuda;
- b) Informe que poderá enviar uma cópia da dissertação, depois que finalizada, se for do desejo do entrevistado,
- c) Informe que está à disposição para complementações, se o entrevistado quiser falar mais alguma coisa;
- d) Peça a gentileza de merecer o favor de uma nova entrevista para outras coisas que deixou de perguntar ou que precisa entender melhor, se for o caso;
- e) Pode indicar outros participantes?
- f) Agradeça de novo;
- g) A saudação pertinente.

APÊNDICE B

Roteiro de entrevista – Empreendedores de grupos inativos

Instruções iniciais.

Saudação: Bom dia/tarde/noite!

Apresentação do entrevistador: Meu nome é Wellington Castro, eu sou estudante e estou desenvolvendo uma pesquisa sob a orientação da Professora Helena Belintani, do Mestrado em Administração do Centro Universitário Unihorizontes.

Apresentação do objetivo: O objetivo desta entrevista é entender mais sobre a relação entre empreendedorismo cultural e teatro de grupo na economia criativa.

Apresentação das regras: Vale esclarecer que não existe resposta certa ou errada para esta entrevista. Todas as suas considerações são importantes para esta pesquisa. Fique à vontade para responder as perguntas.

Informações sobre gravações e sigilo: Esta entrevista será gravada e farei também algumas anotações. Esclareço que você não será identificado em nenhuma publicação desta pesquisa, ou seja, manteremos total sigilo. Assim, peço também que você não compartilhe ou comente nada do que for tratado durante a entrevista.

Permissão para gravar: Neste sentido, gostaria de sua autorização para permitir que esta entrevista seja gravada.

1. Introdução da entrevista.

1.1 Dados da entrevista (data, horário e forma – se presencial ou por vídeo)

1.2 Identificação do entrevistado.

- a) Nome;
- b) Idade;
- c) Formação;
- d) Tempo que esteve no grupo;
- e) Tempo de atividade no teatro e histórico profissional dentro e fora do setor.

2. Contextualizando o Grupo de Teatro.

- a) Qual o nome do grupo, sua história de formação?
- b) O grupo possuía CNPJ?
- c) O grupo manteve os mesmos membros desde sua fundação?
- d) Quais trabalhos o grupo possuía em seu portfólio?
- e) Quais tiveram melhor público e por quê?
- f) Qual montagem foi mais difícil em relação ao custo da montagem?
- g) Como e onde aconteciam as reuniões do grupo para ensaios ou para questões burocráticas?
- h) Havia divisão de responsabilidades ou tarefas no grupo (exemplo: núcleo de comunicação, financeiro, marketing, etc.)?
- i) Como eram resolvidos eventuais conflitos internos no grupo? Fale sobre um desses conflitos e como ele foi resolvido.
- j) Havia algum tipo de relação empregatícia entre algum membro ou colaborador do grupo (Como se dava a contratação dos profissionais do grupo de teatro? E da equipe de suporte?)?
- k) Ainda que de forma sazonal, o grupo realizava contrato com algum técnico ou especialista para alguma atividade específica (atores, diretores, preparadores vocais ou físicos, iluminadores, técnicos de som, figurinistas, bailarinos, músicos, cenógrafos, captadores de recursos, assessoria cultural...)? Se não, por quê?

3. Quanto à pessoa entrevistada.

- a) Há quanto tempo trabalha ou quanto tempo trabalhou como empreendedor(a) cultural e por qual motivo?

- b) projetos era aberta à participação dos demais membros do grupo? (se sim, como? Se não, por quê?)
- c) A captação de recursos e demais ações empreendedoras pós projeto contavam com a participação dos membros? (Se sim, como? Se não, por quê?)

4. Sobre a pandemia (dúvidas e provocações).

- a) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro dos Grupos de teatro?
- b) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro do empreendedor cultural?

5. Finalizando

- a) Eu percebo que das turmas dos cursos na capital costumam sair grupos de teatro que nem sempre permanecem no mercado, que acabam com dois, três anos. E mesmo entre os que continuam, aqui eu incluo os grupos mais velhos também, vejo que o tempo entre uma montagem e outra é muito grande. É claro que nem sempre esses grupos não estão produzindo arte, teatro. Mas isso pode impactar na vida de quem vive de teatro por não estar atuando, em cena, porque pagar atores e demais profissionais de teatro por ensaio não é uma regra nesse meio. Eu quero saber se para você a interrupção nos trabalhos ou até o fim de grupos novos, ou os mais velhos mesmo, é por falta de ação empreendedora?
- b) Gostaria de falar mais alguma coisa sobre a entrevista?

6. Instruções finais.

- a) Ao final da entrevista, agradeça pelas respostas, pelo tempo, pela ajuda;
- b) Informe que poderá enviar uma cópia da dissertação, depois que finalizada, se for do desejo do entrevistado,
- c) Informe que está à disposição para complementações, se o entrevistado quiser falar mais alguma coisa;

- d) Peça a gentileza de merecer o favor de uma nova entrevista para outras coisas que deixou de perguntar ou que precisa entender melhor, se for o caso;
- e) Pode indicar outros participantes?
- f) Agradeça de novo;
- g) A saudação pertinente.

APÊNDICE C

Roteiro de entrevista – Especialistas

Instruções iniciais.

Saudação: Bom dia/tarde/noite!

Apresentação do entrevistador: Meu nome é Wellington Castro, eu sou estudante e estou desenvolvendo uma pesquisa sob a orientação da Professora Helena Belintani, do Mestrado em Administração do Centro Universitário Unihorizontes.

Apresentação do objetivo: O objetivo desta entrevista é entender mais sobre a relação entre empreendedorismo cultural e teatro de grupo na economia criativa.

Apresentação das regras: Vale esclarecer que não existe resposta certa ou errada para esta entrevista. Todas as suas considerações são importantes para esta pesquisa. Fique à vontade para responder as perguntas.

Informações sobre gravações e sigilo: Esta entrevista será gravada e farei também algumas anotações. Esclareço que você não será identificado em nenhuma publicação desta pesquisa, ou seja, manteremos total sigilo. Assim, peço também que você não compartilhe ou comente nada do que for tratado durante a entrevista.

Permissão para gravar: Neste sentido, gostaria de sua autorização para permitir que esta entrevista seja gravada.

1. Introdução da entrevista.

1.1 Dados da entrevista (data, horário e forma – se presencial ou por vídeo)

1.2 Identificação do entrevistado.

a) Nome;

- b) Idade;
- c) Formação;
- d) Tempo de atividade no teatro e histórico profissional dentro e fora do setor.

2. Quanto à pessoa entrevistada.

- a) Há quanto tempo trabalha como empreendedor(a) cultural e por qual motivo?
- b) Como você vê o empreendedorismo realizado pelos grupos de teatro em Belo Horizonte?
- c) Quais os maiores obstáculos já enfrentados por você atuando no empreendedorismo cultural? Como você os superou?
- d) Conte sobre uma experiência bem sucedida sua no empreendedorismo e quais resultados essa experiência trouxe para grupos em que eventualmente tenha trabalhado.

3. Quanto aos Grupos de Teatro em Belo Horizonte.

- a) Há vários grupos muito bons e muitos bons projetos. Quais os desafios mais contundentes você enfrenta atuando no empreendedorismo cultural junto aos grupos de teatro?
- b) Há uma relação de coopetição entre os grupos de teatro? (Se sim, como essas relações contribuem com o crescimento do seu grupo? Se não, os grupos de teatro não compartilham experiências empreendedoras?)
- c) Há preocupação dos grupos sobre a independência financeira para executar seus projetos, conseguir manter seus membros remunerados e ainda, se possível, contribuir com geração de renda local? (Se sim, comente sobre isso. Se não, o que fazer para tornar esse caminho um possível ideal?)

4. Sobre a pandemia (dúvidas e provocações).

- a) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro dos Grupos de teatro?
- b) Considerando a sua experiência na área, na sua opinião, como será o futuro do empreendedor cultural?

5. Finalizando.

- a) Eu percebo que das turmas dos cursos na capital costumam sair grupos de teatro que nem sempre permanecem no mercado, que acabam com dois, três anos. E mesmo entre os que continuam, aqui eu incluo os grupos mais velhos também, vejo que o tempo entre uma montagem e outra é muito grande. É claro que nem sempre esses grupos não estão produzindo arte, teatro. Mas isso pode impactar na vida de quem vive de teatro por não estar atuando, em cena, porque pagar atores e demais profissionais de teatro por ensaio não é uma regra nesse meio. Eu quero saber se para você a interrupção nos trabalhos ou até o fim de grupos novos, ou os mais velhos mesmo, é por falta de ação empreendedora?
- b) Gostaria de falar mais alguma coisa sobre a entrevista?

6. Instruções finais.

- a) Ao final da entrevista, agradeça pelas respostas, pelo tempo, pela ajuda;
- b) Informe que poderá enviar uma cópia da dissertação, depois que finalizada, se for do desejo do entrevistado,
- c) Informe que está à disposição para complementações, se o entrevistado quiser falar mais alguma coisa;
- d) Peça a gentileza de merecer o favor de uma nova entrevista para outras coisas que deixou de perguntar ou que precisa entender melhor, se for o caso;
- e) Pode indicar outros participantes?
- f) Agradeça de novo;
- g) A saudação pertinente.