

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD**

José Roberto Ferreira Guerra

**O Filme ao Redor:
o empreendedorismo cultural na produção de
cinema em Pernambuco**

Recife, 2015

José Roberto Ferreira Guerra

**O Filme ao Redor:
o empreendedorismo cultural na produção de cinema em
Pernambuco**

Orientador: Dr. Fernando Gomes de Paiva Júnior

Tese apresentada como requisito complementar à qualificação de Tese do Curso de Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Recife, 2015

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

G934f	Guerra, José Roberto Ferreira O filme ao redor: o empreendedorismo cultural na produção de cinema em Pernambuco / José Roberto Ferreira Guerra. - 2015. 151 folhas: il. 30 cm. Orientador: Prof. Dr. Fernando Gomes Paiva Júnior. Tese (Doutorado em Administração) ï Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2015. Inclui referências e apêndice. 1. Empreendedorismo cultural. 2. Circuito da cultura. 3. Cinema de Pernambuco. I. Paiva Júnior, Fernando Gomes (Orientador). II. Título. 658 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2018 ï 004)
-------	---

Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD

O Filme ao Redor: o empreendedorismo cultural na produção de cinema em Pernambuco

José Roberto Ferreira Guerra

Tese submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em 16 de dezembro de 2015.

Banca Examinadora:

Prof. Fernando Gomes de Paiva Júnior, Doutor, UFPE (Orientador)

Profa. Ângela Cristina Rocha de Suza, Doutora, UFRPE (Examinador Externo)

Prof. Nadílson Manoel da Silva, Doutor, UNICAP (Examinador Externo)

Prof. Rodrigo Octávio d'Azevedo Carreiro, Doutor, UFPE (Examinador Externo)

Prof. Henrique César Muzzio de Paiva Barroso, Doutor, UFPE (Examinador Interno)

Agradecimentos

Ao Prof. Fernando Paiva, pela oportunidade, confiança e por ter acreditado no meu trabalho mais do que eu mesmo ao longo dos últimos 10 anos. Sua presença é nítida ao longo da minha jornada, culminando nessa tese e em uma amizade muito importante. Obrigado por ensinar e mostrar o mundo indo além da teoria com olhos sempre atentos para a vida.

À minha família, pelo suporte necessário e pelo carinho sempre presente: Roberto, Nizete e Tamiris. À tia/madrinha Neves, por ser uma segunda mãe. Obrigado por tudo.

Aos meus amigos, pela força e alegria ao longo desses quase cinco anos. Tenho certeza de que não caminho sozinho. Divido as alegrias desse momento também com os amigos do Lócus de Investigação em Economia Criativa e com os colegas de turma do curso de Doutorado.

Gostaria de agradecer aos professores membros da banca examinadora dessa tese: Ângela Rocha, Nadilson Silva, Rodrigo Carreiro e Henrique Muzzio pelo suporte e considerações feitas ao projeto e à tese.

Meus sinceros agradecimentos aos produtores que foram entrevistados. Obrigado pela disposição em participar dessa tese.

Ao corpo docente (pelos momentos de inquietação e dúvida) e à equipe da secretaria (pelas eternas ajudas em cima do prazo) do Probad.

À FACEPE, pela concessão da bolsa de estudos nos primeiros anos do curso que possibilitou a tão necessária dedicação ao doutorado.

"Como essa estranha máquina de austeros cientistas virou uma máquina de contar histórias para enormes plateias, de geração em geração, durante já quase um século?"

"Todos os países têm cinema, por que não o Brasil? E o cinema dá muito dinheiro, veja-se Hollywood. E, no entanto, no Brasil nunca dá certo."

Jean-Claude Bernardet

Resumo

O empreendedorismo cultural é um fenômeno multidimensional no qual as peculiaridades dos produtores culturais repercutem na elaboração de bens simbólicos com valor cultural agregado e sua ação se reverbera para além do momento da produção. A questão norteadora do estudo se traduz em inquirir: Como ocorre o Empreendedorismo Cultural no campo da produção de filmes em Pernambuco? Buscamos descortinar possíveis relações de compreensão dos avanços do campo da produção cultural empreendedora sob a perspectiva do Circuito da Cultura oriundo da tradição dos Estudos Culturais. Elaboramos uma crítica ao Empreendedorismo mercantil e apontamos o Empreendedorismo Cultural como uma possível superação ao viés economicista hegemônico presente no campo. O debate acerca do modelo do Circuito da Cultura de Du Gay et al (2013) expõe a articulação discursiva entre diferentes momentos presentes na circulação dos bens simbólicos. Como forma de construir o corpus do estudo, foram realizadas entrevistas abertas com seis produtores locais de cinema e o tratamento dos dados deu-se com o suporte da análise do discurso. Utilizamos as categorias analíticas do posicionamento e do campo discursivo e as articulamos com as categorias teóricas do Circuito da Cultura. Por fim, destacamos que o alto grau de comprometimento do empreendedor cultural com os projetos que desenvolve projeta-se para além do aspecto econômico, ampliando-se para o nível do social. No âmbito do Empreendedorismo Cultural, a geração de capital se efetiva por meio do fortalecimento dos relacionamentos e no movimento de afirmação da posição do produtor cultural que demarca o seu papel como articulador da produção dos filmes.

Palavras-chave: Empreendedorismo Cultural. Circuito da Cultura. Cinema de Pernambuco. Análise do Discurso.

Abstract

Cultural entrepreneurship is a multidimensional phenomenon in which the peculiarities of cultural producers echo in the elaboration of symbolic goods with added cultural value and their action reverberates beyond the moment of production. The guiding question of the study is to inquire: How does Cultural Entrepreneurship occur in the field of film production in Pernambuco? We seek to understand possible relations of understanding of the field of entrepreneurial cultural production advances under the perspective of the Cultural Circuit from Cultural Studies tradition. We elaborated a critique of mercantile Entrepreneurship and pointed out Cultural Entrepreneurship as a possible overcoming of the hegemonic economicist bias present in the field. The debate about the Cultural Circuit model of Du Gay et al (2013) exposes the discursive articulation between different moments present in the circulation of symbolic goods. As a way of constructing the corpus of the study, open interviews were conducted with six local film producers and the data treatment was given with the support of discourse analysis. We use the analytical categories of the positioning and the discursive field and articulate them with the theoretical categories of the Cultural Circuit. Finally, we emphasize that the high degree of commitment of the cultural entrepreneur with the projects they develop is projected beyond the economic aspect, extending to the social level. In the context of cultural entrepreneurship, the generation of capital is effective through the strengthening of relationships and the movement of affirmation of the cultural producer's position that demarcates its role as articulator of the film's production.

Key-words: Cultural Entrepreneurship. Circuit of Culture. Cultural Entrepreneurship. Cinema from Pernambuco. Discourse Analysis.

Lista de Figuras

Figura 1 (3) O Circuito da Cultura de Johnson	30
Figura 2 (3) O Circuito da Cultura de Du Gay et al	31
Figura 3 (3) O modelo Codificação/Decodificação de Hall	34
Figura 4 (6) Mapa analítico do estudo acerca do Empreendedorismo Cultural no campo do cinema em Pernamnuco	105

Lista de Quadros

Quadro 1 (4) Políticas Públicas para o Cinema no Brasil (1990)	60
Quadro 2 (4) Políticas Públicas para o Cinema no Brasil (2000)	61
Quadro 3 (4) Programas para o Audiovisual contidos na Lei Nº 11.347 (28/12/2006)	62
Quadro 4 (4) Valores Aprovados Funcultura Audiovisual 2014/2015	64
Quadro 5 (4) Salas de cinema da Região Metropolitana de Recife	68
Quadro 6 (5) Protocolo da pesquisa	82
Quadro 7 (5) Produtores entrevistados	83
Quadro 8 (6) Análise categoria posicionamento	96
Quadro 9 (6) Análise categoria campo discursivo	104

Lista de Abreviaturas e Siglas

ABD ã Associação Brasileira de Documentaristas e Curta-Metragistas

Ancine ã Agência Nacional do Cinema

Apex ã Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos

Canne ã Centro Audiovisual Norte-Nordeste

CNC - Conselho Nacional de Cinema

Embrafilme ã Empresa Brasileira de Filmes

Funcultura ã Fundo Pernambucano de Incentivo à Cultura

Fundaj ã Fundação Joaquim Nabuco

Fundarpe ã Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco

FSA - Fundo Setorial do Audiovisual

MinC ã Ministério da Cultura do Brasil

Sumário

1 Introdução.....	12
1.1 Apresentação da Problemática.....	14
2 Sobre os Estudos Culturais.....	23
2.1 O Momento da Produção Cultural	27
3 Da crítica ao Empreendedorismo Mercantil ao Empreendedorismo Cultural.....	42
4 O contexto da produção de cinema em Pernambuco	55
4.1 Breve histórico da produção de cinema em Pernambuco.....	56
4.2 O cenário político do audiovisual	58
4.3 “Pernambuco é coisa de cinema”?	66
5 Trilha Metodológica.....	70
5.1 Os pressupostos da pesquisa.....	70
5.2 A análise do discurso: conceitos e procedimentos.....	75
5.2.1 A construção do corpus	80
5.2.2 Validação dos dados.....	83
6 Desvelando discursos: os achados reveladores do campo	85
6.1 A Dimensão privada e o posicionamento discursivo	85
6.1.1 O momento do consumo.....	85
6.1.2 O momento da identidade.....	88
6.1.3 O momento da produção.....	90
6.2 A dimensão pública e o campo discursivo	97
6.2.1 O momento da regulação	97
6.2.2 O momento da representação.....	100
7 Considerações finais	107
Referências	114
Apêndice A - Relato Renata Pinheiro, Aroma Filmes.....	125
Apêndice B – Relato Camilo Cavalcante, Aurora Filmes.....	132
Apêndice C – Relato Pedro Severien, Orquestra Cinema Estúdios.....	136
Apêndice D – Relato Marcelo Pedroso, Símio Filmes	140
Apêndice E – Relato João Vieira Júnior, REC Produtores Associados.....	142
Apêndice F – Relato Mannuela Costa, Plano 9 Produções	147

1 Introdução

“É a cultura vem sendo utilizada, cada vez mais, não como um elemento essencial e fixo, mas antes como um marcador de diferenças agenciadas. Longe de ser um prato posto ou um cardápio fechado, a cultura apresenta-se como um recurso, reinventado e agenciado; com frequência investido de novos significados contextuais” (SCHWARCZ, 2014, p. 16).

O presente estudo busca discutir e apresentar uma proposta de diálogo teórico-empírico acerca de campos distintos que se debruçam sobre a questão do Empreendedorismo na produção cultural. A epígrafe apresentada acima¹ demarca uma visão particular de cultura que tem se estabelecido nas últimas décadas: a cultura como recurso (YÚDICE, 2004). Um segundo ponto a ser destacado diz respeito ao reforço à construção de significados que se movem em torno do termo cultura em diferentes contextos sócio-históricos. Observamos aqui a historicidade do próprio conhecimento como um campo de diálogo ou disputa que se [re]constrói em meio a discursos a exemplo da retórica do governo no papel de formulador de políticas públicas voltadas para o setor do audiovisual ou ainda do próprio papel da cultura no contexto atual (FOUCAULT, 2012).

A discussão em torno da temática da produção cultural ganha contornos cada vez mais complexos à medida que a dimensão cultural é colocada numa posição central da vida contemporânea. O desafio emergente, então, reside em se (re)definir a influência da cultura com relação a determinadas dimensões da vida cotidiana ainda não culturalizadas. Ou, por outro lado, isso se traduz no modo como lidar com uma produção cultural crescentemente organizada, legislada e institucionalizada sem perder suas nuances irreconciliáveis com tal

¹ O recorte foi extraído da apresentação da autora para a coletânea de textos sobre mestiçagem organizada em parceria com o curador Adriano Pedrosa, como suporte para a exposição “Histórias Mestiças” realizada entre 15 de agosto a 05 de outubro de 2014 no Instituto Tomie Othake, São Paulo. Os autores comentam o imperativo de reavaliarmos a perspectiva eurocêntrica de olhar para o outro tanto no campo da arte, como no fazer acadêmico.

movimento. Portanto, temos uma economia cada vez mais culturalizada e uma cultura cada vez mais economicizada (HALL, 2008a, NEGUS, 1997, BENHAMOU, 2007; FLORISSI; WALDEMAR, 2007).

Frente a esse cenário, o propósito deste estudo reside em descortinar o fenômeno empreendedor no campo da produção cultural sob uma perspectiva crítica do Empreendedorismo em diálogo com a teoria do Circuito da Cultura, oriunda dos Estudos Culturais (EC). Nesse sentido, buscamos criar um diálogo entre dois campos teórico-empíricos marcados por gramáticas específicas. De um lado, temos a produção de cultura e do outro, o Empreendedorismo, demarcado como fenômeno multidimensional e crítico que vai além de uma prática socio-econômica de natureza meramente mercantil (OGBOR, 2000; COSTA; SARAIVA, 2012).

Como forma de ilustrar o debate a respeito da dinâmica da produção cultural e da ação do empreendedor na posição de produtor cultural no campo do cinema originado no estado de Pernambuco, o estudo concebe esse tipo de produção como atividade estratégica da política cultural local e nacional, carente de investigação quanto a sua dinâmica inovadora de produção no campo dos Estudos Organizacionais (EO). Essa carência de investigações tende a gerar um quadro de invisibilidade da dinâmica de produção e consumo de bens culturais presente nos debates da área que está atrelado à existência do viés economicista que pauta a construção de conhecimento em Administração, deixando de lado o fato de o cinema ser compreendido como um campo de luta e espaço para contestação das estruturas sociais (BERNARDET, 2004). O presente estudo busca romper com (1) o **status** quo dos EO no que concerne aos estudos sobre cultura e produção cultural e (2) a compreensão do empreendedor como um *homem dos negócios*, atrelado tão somente à dimensão *business* do empreendimento (PAIVA JÚNIOR, ALMEIDA, GUERRA, 2008).

Mais um aspecto a ser adicionado a essa discussão compreende a necessidade de repensarmos epistemologicamente a respeito da forma como o conceito de Empreendedorismo pode ser ampliado como sobreposição a uma lente funcionalista e economicista (COSTA; SARAIVA, 2012; TEDMANSON; VERDUYN; ESSERS; GARTNER, 2012), indo ao encontro daquela agenda de pesquisa que absorva uma perspectiva crítica contextualizada que contemple a dimensão da cultura como integrante e balizadora da dimensão do social (HALL, 2008a).

1.1 Apresentação da Problemática

O cenário caótico que circunda a produção cultural coloca em relevo a necessidade de rompimento com noções preestabelecidas de certa autonomia entre a cultura, a economia, a política e as instâncias ideológicas (ROJEK; TURNER, 2000; ESCOSTEGUY, 2006). Como forma de ilustrar a imbricação entre essas esferas, Eagleton (2005, p. 18) afirma que "são os interesses políticos que, geralmente, governam os culturais e, ao fazer isso, definem uma versão particular de humanidade", minimizando os reais efeitos da globalização econômica e cultural.

De acordo com o Relatório de Economia Criativa produzido pela Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (UNCTAD, 2010), existe certo limite entre os conceitos de "indústrias culturais" e "indústrias criativas" e seus impactos no desenvolvimento e na organização do setor da economia criativa em países desenvolvidos e em desenvolvimento. Conforme discutido por Almeida, Teixeira e Luft (2014, p. 24), as indústrias culturais "produzem e distribuem bens ou serviços que encarnam ou transmitem expressões culturais, independentemente do valor comercial que possam ter". A origem do termo remonta ao trabalho dos filósofos Theodor Adorno, Max Horkheimer e Herbert Marcuse, membros da primeira geração da Escola de Frankfurt, e trata de uma crítica ao crescente entretenimento de massa e do crescente número de

produtos culturais voltados para novas práticas de consumo, essas atreladas inclusive ao avanço de novas tecnologias.

Por seu turno, o termo indústrias criativas relaciona-se com "aquelas indústrias que têm sua origem na criatividade individual, habilidade e talento e que têm um potencial de riqueza e criação de emprego através da geração e exploração da propriedade intelectual" (DCMS, 2001, p. 05) e surgiu na Austrália em 1994 após ter sido utilizado no relatório "Nação Criativa". O "auge" do avanço da indústria criativa deu-se há aproximadamente 25 anos juntamente com o avanço da cultura vista na condição de insumo por meio da lógica da produção. Concomitantemente, os fundamentos desse setor passaram a ser tensionados pelos efeitos da chamada economia informacional - a convergência, a globalização e a digitalização (CUNNINGHAM, 2004, 2002).

Nesse cenário, a produção cultural passa a assumir características das indústrias de serviços, tanto no que tange aos modelos de produção, quanto aos modos de circulação, consumo e regulação. O modelo atual de fomento à produção cultural adotado por determinados países (FLEW; CUNNINGHAM, 2010; HUGHSON; INGLIS, 2001; VOLKERING, 2001) ainda requer modificações e ajustes às carências e especificidades do setor de produção cultural a considerar seu impacto direto na sociedade, conforme sugerido por Hesmondhalgh e Pratt (2005).

O debate com respeito ao Empreendedorismo situado no campo da produção cultural destaca o fato de que setores produtivos emergentes ocupam lugar de destaque no mundo contemporâneo, realçando a potencialidade dos setores criativos como esfera estratégica para o desenvolvimento local ainda que tal potencialidade ainda esteja invisibilizada nesse campo de estudos. A constituição desses setores está pautada na criação de valor econômico e simbólico na arena da cultura e em novas formas de trabalho e aprendizado associados a trajetórias empreendedoras individuais que lidam constantemente com o risco e o imperativo do estabelecimento de relações de confiança.

Portanto, o contexto no qual esses empreendedores culturais estão situados é marcado também pela criação de mercados cada vez mais reflexivos, que demandam do empreendedor uma postura contextual e discursiva relacionada com o desenvolvimento de novas racionalidades subjetivas (BANKS, 2007; BANKS; LOVATT; O'CONNOR; RAFFO, 2000).

Buscamos, então, descortinar novas formas de articulação e mobilização social no campo da produção cultural de modo a avançar na compreensão do Empreendedorismo como um fenômeno que não deve ser considerado apenas na sua acepção tradicional e comumente tratada na sociedade e em meio de comunicação (autoemprego, *ñdono do próprio negócio*). Esse fenômeno pode também ser visto como uma possibilidade de emancipação, transformação social e ação coletiva, circunscritas àqueles que empreendem seus artefatos configurados e posicionados na arena da cultura em conjunto com seus interagentes, formando redes de cooperação e estabelecendo sinergia entre projetos (PAIVA JÚNIOR; ALMEIDA; GUERRA, 2008).

Uma abordagem crítica acerca do fenômeno Empreendedorismo nos aproxima do entendimento apresentado pelos Estudos Culturais da produção de cultura representar um *ñlocalo* de luta e resistência, ou seja, o empreendedor que atua na produção cultural seria aquele que considera aspectos relacionados à estrutura social, extrapolando os limites de uma prática estritamente econômica. Dessa forma, ampliamos a visão do Empreendedorismo como eixo fundamental do crescimento econômico e da criação de empregos pautado em uma lógica estritamente mercantil (AUDRETSCH; KEILBACH, 2006; PARKER, 2006), ou seja, buscamos compreender o ***homo entrepreneurus*** (COSTA; SARAIVA, 2012) relacionado com aspectos subjetivos, simbólicos e coletivistas.

O avanço do debate com respeito ao Empreendedorismo como campo de conhecimento e de prática culminou no desenvolvimento de uma cultura empreendedora imbricada nos indivíduos e nas organizações, conforme destacado por Costa e Saraiva

(2012). No interior das organizações, tal avanço repercutiu na centralidade da inovação como eixo competitivo das empresas, na quebra de barreiras internas de comunicação e na assunção do risco como aspecto central na tomada de decisão (cf SHORT; KETCHEN; SHOOK; IRELAND, 2010). No que concerne aos indivíduos, esse movimento pode ser observado no número de publicações que dizem respeito a características e competências do empreendedor (DEW, 2009; MELLO; LEÃO; PAIVA JÚNIOR, 2006) como parte de formação da sua identidade (ANDERSON; WARREN, 2011).

As mudanças relativas à figura do empreendedor ainda não têm sido devidamente investigadas em profundidade ou por meio de abordagens críticas (JONES; SPICER, 2005; OGBOR, 2000) com respeito a aspectos estruturantes do fenômeno empreendedor, a exemplo da limitada convergência conceitual entre os pesquisadores da área (COSTA; SARAIVA, 2012) com respeito à polissemia existente em torno do próprio termo Empreendedorismo (PAIVA JÚNIOR, 2004). Nesse sentido, os discursos comumente presentes no centro do debate relativo ao tema terminam por perpetuar uma visão economicista e hegemônica que enquadra as relações sociais estabelecidas entre os diversos atores sociais inseridos no ambiente empreendedor. Ogbor (2000) foi pioneiro na crítica a essa perspectiva totalizadora do Empreendedorismo que perpetua a construção de um conhecimento e de uma prática organizacional que serve como instrumento de poder posteriormente discutida por Leitch e Palmer (2010) e por Paiva Júnior, Almeida e Guerra (2008).

Buscamos aprofundar a compreensão conceitual a respeito do fenômeno empreendedor como possibilidade teórico-empírica para compreendermos a produção cultural sob o enfoque dos Estudos Culturais, contribuindo para o entendimento do empreendedorismo na condição de uma experiência multifacetada e emancipadora do humano (PAIVA JÚNIOR; GUERRA; ALMEIDA, 2012). Por sua vez, em relação ao debate sobre cultura no âmbito das teorias organizacionais, tentamos romper com a

continuidade do entendimento acerca da produção cultural no campo dos Estudos Organizacionais sob a égide dos campos organizacionais, da abordagem institucional ou de tradições teórico-empíricas funcionalistas utilizadas para compreender a dinâmica cultural nas organizações (VIEIRA; CARVALHO, 2003; LORÊTO; PACHECO, 2007; OLIVEIRA; VIEIRA; SILVA, 2007; SANTOS; DOURADO, 2014).

A discussão apresentada ilustra a necessidade de reavaliarmos qual o efetivo lugar (transitório) dos atores sociais no tocante à produção de bens culturais no interior de um mundo transnacional tipificado pela circulação global de imagens e sons, bens e pessoas (STAM, 1996, p. 200) e pautado em virtudes eminentemente simbólicas (SCHWARTZ, 2001) buscadas a fim de se garantir a existência de maiores taxas de retorno econômico-financeiro e alcançar escala de produção. Nesse contexto, o debate acerca do campo da produção cultural e sua posição de destaque no mundo contemporâneo realçam a potencialidade da Economia Criativa como vetor estratégico para a mudança social (CUNNINGHAM, 2011; FLORIDA, 2011).

A constituição desse campo está centrada na criação de valor econômico e simbólico por meio da elaboração de produtos ou na manifestação de expressões artísticas em que o valor de determinada obra não reside em questões puramente mercadológicas, senão sem seu componente simbólico, conforme indicado por Ravassi e Rindova (2013). Nesse sentido,

o valor simbólico de um produto é determinado pelos significados sociais e culturais a ele associados, os quais permitem aos consumidores expressarem a identidade individual e social por meio da compra e uso do produto. O Valor Simbólico é criado quando uma empresa produz um objeto que carrega um conjunto de significados culturais com os quais os consumidores almejam estar associados. [...] A criação de valor simbólico depende, em última análise, da inclusão de produtos nos padrões de consumo e uso. Em outras palavras, embora as empresas possam ativamente dotar seus produtos de significados culturais atraentes, não há garantia de que seus esforços irão, eventualmente, produzir os resultados pretendidos (RAVASSI; RINDOVA, 2013, p. 14).

O trecho acima expõe que o componente simbólico dos bens culturais, assim como a participação dos consumidores na co-criação do valor de tais bens, pode compor os eixos

basilares da discussão acerca da produção cultural, indo além dos estudos pautados em perspectivas mais tradicionais das áreas da Economia e Administração. Hutter e Frey (2010) destacam que essa invisibilidade culmina na continuidade de pesquisas que acessam o campo da produção cultural alicerçadas na compreensão das trocas efetuadas entre produtores e consumidores mediadas apenas pela moeda (o capital na forma dinheiro).

Frente a esse desafio, os Estudos Culturais podem ser considerados como campo teórico aberto e versátil que permite a emergência de interpretações críticas dos sujeitos e contextos em análise, a ponto de contribuir para a construção de um conhecimento fértil a respeito dos diversos papéis que a cultura desempenha. Esse campo está permeado pela imbricação da teoria com a política, ilustrada pela interface entre as formas de produção cultural e as mercadorias capitalistas (HALL, 2008a; JOHNSON, 2006). A versatilidade desse campo teórico reside no potencial de atravessar interesses sociais e políticos e ir ao encontro das lutas no interior da cena atual como destacado por Nelson, Treichler e Grossberg (2002).

Os modelos teóricos desenvolvidos por Johnson (2006), Hall (2008a) e Du Gay et al. (2013) apresentam os *momentos* nos quais os bens culturais circulam entre a produção e o seu consumo. Du Gay et al (2013) indicam que a circulação de um bem cultural envolve a elaboração de discursos que permeiam os produtos culturais em análise. Tais discursos formam o que podemos chamar de *dimensões discursivas*² que sustentam e articulam a circulação dessas formas culturais na sociedade (SAUKKO, 2003). O Circuito da Cultura corresponde a um modelo teórico-metodológico útil para se compreender qual a participação de múltiplos atores no processo de significação de determinado produto, pois examina os significados de um artefato cultural a partir de cinco ângulos relacionados entre

² Na tradição dos Estudos Culturais, observamos uma aproximação dos seus teóricos com a tradição da Análise de Discurso francesa. Destacamos a apropriação do conceito de *formações discursivas* de Foucault (2012) no tocante a uma possível trilha metodológica que siga os princípios epistemológicos dos EC.

si: produção, consumo, regulação identidade e representação.

Discutimos o ãmomentoò da produção no interior do Circuito da Cultura (DU GAY et al, 2013) configurado sob uma abordagem que tenta aclarar os pontos de contato entre os campos disciplinares discutidos nesta tese a fim de identificarmos e discutirmos os aspectos subjetivos, simbólicos e as idiossincrasias invisibilizados do Empreendedor que atua na arena da cultura. Esse contexto nos encaminha para a problemática desse estudo, orientada pelo imperativo de compreendermos os discursos acerca do Empreendedorismo que estão relacionados com as mudanças na relação capital e trabalho que subjugaram a dimensão humana ao extrato econômico (LEITCH; PALMER, 2010); a consolidação ideológica do Empreendedorismo em práticas pedagógicas (COSTA; SARAIVA, 2012); e com o caráter utilitarista de tal discurso que acarreta na construção de uma rede de relações simbólicas de dominação e poder (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2007).

Alguns desafios precisam ser contornados a exemplo da mutilação conceitual que o campo teórico sofre à medida que conceitos oriundos de diferentes tradições de pesquisa são postos lado a lado sem o devido cuidado no sentido de se manter uma coerência epistemológica (SAUKKO, 2003). O segundo desafio reside no fato de compreendermos o Empreendedorismo na produção cultural como um mecanismo apropriado para dinamizar projetos de modo a contribuir com a longevidade das produtoras, de modo a se contemplar a relação existente entre as estruturas de fomento e de produção que incentivam e/ou restringem a ação do agente social. O terceiro ponto está relacionado às idiossincrasias do campo da produção cultural, ou seja, o particular, suas nuances, que são mutiladas quando práticas de fomento e incentivo tendem a enquadrar a dinâmica específica da cultura nos moldes pensados para organizar setores mais tradicionais da economia.

Demarcamos o sujeito do estudo como o produtor de cinema, uma vez que ele atua com agente dinamizador dos projetos culturais. Desde o início da produção de cinema no país, podemos observar que o desenvolvimento desse setor está relacionado com a vocação

ou o esforço individual para transformar ideias em filmes. Bernardet (2009, p. 45) indica que "quando o produto cinematográfico brasileiro existe, não é em função de uma relação entre produção e mercado, mas por decisão própria de um indivíduo que, por motivos pessoais, se volta para o cinema". Em Pernambuco, essa relação também pode ser observada tanto com o esforço dos pioneiros da produção de filmes no estado (FIGUEIRÔA, 1994; NOGUEIRA, 2009), como nas relações pautadas por amizade e interação com o capital social dos realizadores contemporâneos (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2014; SALDANHA, 2009).

A escolha do cinema produzido em Pernambuco com **lôcus** de investigação para o estudo reside no reconhecimento internacional dos filmes produzidos no estado com respeito à recepção de tais filmes em premiações e junto à crítica especializada, a considerar o mérito de aquisição dos seguintes prêmios: o **Tiger Awards** de melhor filme no Festival de Roterdã de 2007 para **Baixio das Bestas**, de Cláudio Assis; o **Prêmio da Educação Nacional**, do ministério da educação do governo francês, concedido a **Cinema, Aspirinas e Urubus**, de Marcelo Gomes, durante o festival de Cannes de 2005; e o **Regard Neuf** da Quinzena dos Realizadores do Festival de Cannes de 2008, conferido ao cineasta Tião pelo curta-metragem **Muro**.

Além do aspecto relacionado com a inserção dos filmes produzidos em Pernambuco no cenário internacional, nossa investigação contempla a análise de casos de empresas do setor do audiovisual domiciliadas no estado de Pernambuco e voltadas para a produção de filmes como foco de análise. Essas empresas estão inseridas no Arranjo Produtivo Local (APL) da Indústria Criativa, tendo Recife como cidade pólo. De acordo com a Chamada Pública MCT/Sebrae/Finep/Ação Transversal i Cooperação ICTs i MPEs i 07/2006, uma das atividades do APL é o audiovisual, passível de receber verba de órgãos do Governo Federal para a realização de práticas e processos inovadores. Além desses aspectos, no estado de Pernambuco, o setor do audiovisual dispõe atualmente de recurso de

fomento pautado na ordem de R\$ 11.000.000,00, sendo regido por uma lei estadual, Lei N° 15.307 de quatro de junho de 2014. Somam-se, ainda, o mérito artístico dos filmes produzidos no estado assim como a circulação desse cinema em importantes festivais nacionais e internacionais.

Por fim, buscamos defender o pressuposto de que o empreendedorismo cultural é um fenômeno multidimensional, no qual as peculiaridades dos produtores culturais repercutem na elaboração de bens simbólicos com valor cultural agregado e sua ação se reverbera para além do momento da produção. Dessa forma, o presente estudo em como orientação a seguinte pergunta de pesquisa: **Como ocorre o Empreendedorismo Cultural no campo da produção de filmes em Pernambuco?** Como forma de auxiliar a construção do estudo, definimos duas perguntas secundárias que complementam nosso questionamento principal: 1) *De que forma a invisibilidade das idiossincrasias presentes na agência do produtor cultural frente às formas dominantes de gestão pode ser superada?* 2) *quais os discursos emergentes na ação dos produtores de filmes realizados em Pernambuco?*

2 Sobre os Estudos Culturais

A gênese dos Estudos Culturais manteve uma aproximação com o marxismo que foi assumido como um desafio e não como uma solução, uma vez que os estudiosos que se envolveram com o desenvolvimento desse campo têm como ponto de partida sua participação na Nova Esquerda britânica³. O marxismo foi encarado pelos pioneiros desse campo como um problema porque, no período em que começaram a atuar em conjunto, o próprio marxismo já passava por um período de desintegração. Eles estavam em 1956 e já começavam a esboçar os Estudos Culturais

fortemente influenciados pelas questões que o marxismo, como projeto político colocou na agenda: o poder, a extensão global e as capacidades de realização histórica do capital; a questão da classe social; os relacionamentos complexos entre poder [...] e exploração; a questão de uma teoria geral que poderia ligar, sob uma reflexão crítica, os domínios distintos da vida, a política e a teoria, a teoria e a prática, questões econômicas, políticas, ideológicas, e assim por diante; a própria noção de conhecimento crítico e a sua produção como prática (HALL, 2008a, p. 203).

Ao instaurar tais proposições advindas da influência do marxismo sobre o pensamento europeu, os EC assumiram a tarefa de trabalhar sobre, sob e ao lado do marxismo e em alguns momentos colocando-se contra ele na tentativa de desenvolvê-lo. Essa postura surge em virtude de tais pesquisadores verem na teoria marxista insuficiências e ausências de alguns temas que viriam a ser primordiais para a construção teórica do novo campo que se iniciava: cultura, ideologia, linguagem e o simbólico (HALL, 2008a).

O presente estudo está alinhado a essa perspectiva ao demarcar que abordagens funcionalistas e gerencialistas acerca do Empreendedorismo encobrem outras vozes que

³ Abordaremos os Estudos Culturais a partir de sua **versão** britânica. Devido ao escopo do trabalho, não trataremos de outras versões como a Latino-Americana (cf. ESCOSTEGUY, 2001) e até mesmo uma trajetória brasileira (CEVASCO, 2008; PRYTHON, 2002). Ao lado de teóricos como Stuart Hall e Raymond Williams, poderíamos conceber uma discussão frutífera sobre produção cultural e Estudos Culturais a partir das contribuições de autores como Nestor Garcia Canclini, Jesus Martin-Barbero, Silvano Santiago, Heloísa Buarque de Holanda e Renato Ortiz.

não aquelas preconizadas por essa visão tradicional acerca do tema (OGBOR, 2000; COSTA; SARAIVA, 2012). Ao incorporarmos a cultura e o simbólico como aportes para o entendimento do Empreendedorismo, abrimos espaço para a realização de estudos que englobem tais dimensões nas análises empíricas do fenômeno e deem voz a sujeitos oriundos de comunidades que comumente não se fazem presentes em estudos da área.

O legado dos Estudos Culturais pode ser compreendido como uma discussão que relaciona a teoria e a política. Para Hall (2008b), esse campo consiste em uma construção discursiva que se caracteriza, sobretudo, pela abertura teórica em torno da temática da cultura, mas que não se reduz a um pluralismo simplista ou à falta de teoria. O campo se relaciona com uma abordagem dialógica que se confronta com o desfecho do conhecimento, caminhando para o entendimento de práticas sociais pautado na interdisciplinaridade. Tal esfera compreensiva se aproxima de uma antidisciplina e faz com que estudos inspirados nessa corrente se alinhem à complexidade da realidade cotidiana.

Ao longo da década de 1980, a virada epistemológica tomada pelos Estudos Culturais resultou na crescente aproximação com a dimensão política da vida social. Mattelart e Neveu (2006) demarcam alguns pontos centrais encontrados nos textos balizadores dessa tradição e constata cinco marcadores que auxiliam na compreensão dessa virada: 1) a globalização e a consequente diluição de fronteiras e das culturas nacionais; 2) a pluralidade de coordenadas para a constituição dos sujeitos (*self*); 3) o crescimento das migrações, acentuando a diversidade nos grandes centros urbanos; 4) o enfraquecimento da força representacional do Estado Nação; e 5) a aproximação com movimentos sociais em detrimento dos partidos políticos (cf. HALL, 2000b).

Se definirmos os EC sob o marco das suas relações com outras disciplinas acadêmicas, encontraremos momentos de afirmação e negação no que concerne aos limites de uma disciplina, ao academicismo e aos embates epistemológicos. As pesquisas fundamentadas nos Estudos Culturais possuem a tendência de buscar a

interdisciplinaridade como forma de produzir determinado entendimento acerca dos processos culturais para os quais elas se direcionam. Johnson (2006, p. 22) destaca que ños processos culturais não correspondem aos contornos do conhecimento acadêmico na forma que ele existe. Nenhuma disciplina acadêmica é capaz de apreender a plena complexidade (ou seriedade) em sua tendência. A preocupação dessa abordagem coloca em destaque a análise das práticas culturais na vinculação delas com e no interior de relações de poder (NELSON; TREICHLER; GROSSBERG, 2002).

São essas relações disciplinares que demarcam a aproximação das formas culturais com forças históricas, colocando-nos diante do esforço de entender a cultura e suas representações para além da conexão direta que, muitas vezes, é realizada com obras consagradas e legítimas; pelo contrário, também devemos nos aproximar de um conceito de cultura derivado da Antropologia que traga a dimensão do entendimento das formas de viver, pensar e sentir de um grupo social como representações da cultura (MATTERLAT; NEVEU, 2006; WILLIAMS, 2000).

O deslocamento da cultura sob a abordagem sociológica, que passa a ser visível e necessário, põe os EC como um projeto e uma intervenção, o que lhes atribui uma dimensão da prática intelectual traduzida numa prática política. Nesse ponto, existe um cenário em que os conteúdos analíticos que produzimos na academia não chegam perto de abordar e explicar os eventos que almejamos descrever em sua totalidade, devido á transitoriedade, insubstancialidade e ao pouco espaço de reflexão de que dispomos para avançar quando nos debruçamos sobre temas presentes no fenômeno cultural.

A conexão entre pesquisa e política fica explícita quando entendemos que os estudos culturais podem ser considerados como um projeto de alcance político (ñcorreção política) e tidos como campo interdisciplinar de convergência de preocupações e métodos de investigação que buscam contribuir para o entendimento e fortalecimento das mudanças sociais (ESCOSTEGUY, 2006). Um dos princípios que norteiam o esforço acadêmico de

seus pesquisadores diz respeito à função intelectual⁴ que eles possuem em nossa sociedade, segundo o qual se consiga estabelecer um esforço de produção de conhecimento lúcido que tenha um envolvimento visceral, e não simplesmente profissional ou acadêmico, com os problemas (SCHULMAN, 2006, p. 202).

Outro ponto de ruptura que interferiu na condução das pesquisas relacionadas com a cultura foi a virada lingüística, ou como assevera Hall, a descoberta da discursividade, da textualidade (HALL, 2008a, p. 211). Esse momento resultou numa reconfiguração da teoria até então construída no **Centre for Contemporary Cultural Studies** (CCCS). A partir desse momento, a cultura passa a ser analisada por meio das metáforas da linguagem e da textualidade, que para o autor estão sempre implícitas no conceito de cultura. Como a linguagem e o texto são difíceis de serem capturados e significados de forma estanque, a cultura passaria a ser trabalhada sempre numa zona de deslocamentos de sentidos. Sobre eles, Hall declara que

há sempre algo descentrado no meio cultural [...] há algo que constantemente escapa e foge à tentativa de ligação, direta e imediata, com outras estruturas. [...] dos textos como fontes de poder, da textualidade como local de representação e de resistência, nenhuma destas questões poderá jamais ser apagada dos estudos culturais (HALL, 2008a, p. 212).

A busca por uma política da teoria pautada no enfrentamento dialógico, no qual o conhecimento é debatido, contribuiria para o reconhecimento e crítica do avanço de uma sociedade capitalista sedimentada em políticas de expansão e colonização (HALL, 2008a). A esse avanço, o autor revela que a única teoria que vale a pena reter é aquela que você tem de contestar, não a que você fala com profunda fluência (HALL, 2008a, p. 204).

Durante o seu desenvolvimento, os estudos culturais têm resgatado algumas tradições metodológicas como a fenomenologia, a etnometodologia e o interacionismo simbólico, deixando de lado o funcionalismo estrutural norte-americano

⁴ Termo cunhado por Antonio Gramsci e apropriado por Stuart Hall na tentativa de estabelecer um entendimento dos limites e potencialidades das pesquisas a serem realizadas, buscando um equilíbrio entre o totalitarismo da teoria e o encantamento da prática pela prática (SCHULMAN, 2006).

(ESCOSTEGUY, 2006, p. 43). Além disso, a partir da ruptura com as noções estruturalistas advindas do marxismo, um problema teórico que passou a nortear os estudos culturais foi a preocupação com o sujeito, a fim de dar conta do entendimento acerca do seu papel e sua relação com a cultura (JOHNSON, 2006).

A constituição do sujeito nos EC nega a concepção do ***homo economicus*** e racional e aponta para a desconstrução do entendimento predominante de uma realidade objetiva, externa e independente (SAUKKO, 2013; HALL, 2008a). Dessa forma, reconhecemos a emergência da ação proativa do sujeito (epistemológico), ressaltando a dimensão política da cultura orientada para a (re)construção de identidades que emergem por meio do diálogo entre o indivíduo e o contexto, entre o eu e a sociedade (LEE, 2007). Nesse sentido, a formação identitária desse sujeito se origina da [re]valorização da história de seu grupo cultural, gerando novas identidades e se manifestando nas formas de experienciar o mundo (HALL, 2000a).

2.1 O Momento da Produção Cultural

O entendimento das condições capitalistas de produção e das circunstâncias que demarcam o movimento capitalista de consumo escalerece que o circuito de produção e circulação de formas subjetivas também corresponde ao extrato de um circuito de capital (JOHNSON, 2006). Nesse contexto, o filme (forma de representação da subjetividade de um grupo de realizadores) torna-se ñuma mercadoria que carrega uma acumulação particularmente rica de significados (JOHNSON, 2006, p. 36). O caráter ilustrativo do circuito serve para garantir a compreensão de que os momentos da produção e do consumo dependem um do outro, contudo, cada um deles mantém características distintas que são responsáveis por mudanças nas formas produzidas/consumidas. A assimilação das condições específicas do consumo e da leitura da produção cultural inclui as assimetrias de

recursos e de poder (materiais e culturais) que se repercutem nas relações sociais de modo a influenciar o processo produtivo.

O Circuito da Cultura que contempla o momento da produção é ao mesmo tempo um circuito da capital e de circulação de formas subjetivas. Scherer e Jackson (2008) assinalam que os modelos desenvolvidos por Johson (2006), Hall (2008a) e Du Gay et al (2013) não provêm apenas um modelo teórico ou conceitual, mas uma proposta metodológica multidimensional para guiar a análise de processos sociais complexos, por meio de modelos críticos, multiperspectivos e contextuais.

A abordagem do circuito da produção e circulação de formas subjetivas serve para a compreensão de que a relação produção-distribuição-consumo está mutuamente imbricada. A produção cultural também é permeada por lógicas do poder (NELSON; TREICHLER; GROSSBERG, 2002) que demarcam a aproximação das formas culturais com forças históricas e nos posicionam diante do esforço de entender a cultura e suas representações sob um espectro mais amplo no que se refere à ideia da cultura como um modo de vida, conforme proposto por Williams (2000), ou seja, o estudo da cultura um trabalho de análise das formas de viver, pensar e sentir de um grupo social (MATTELART; NEVEU, 2006).

Em meio ao esforço analítico pautado pela compreensão do circuito da cultura, não podemos analisar nem ao menos o que ocorre em cada aspecto da relação simbólica produção-distribuição-consumo. Cada momento desse circuito revela especificidades que, por sua vez, demandam um tratamento metodológico próprio ou, ao menos, mais próximo do esforço recorrente por se apreender as relações sociais evidenciadas no desenvolvimento analítico do circuito. Esse tratamento metodológico leva em consideração a necessidade de se compreender as condições específicas da produção das formas culturais na tentativa de captar sua dinâmica interna relacionada a dimensões como poder, identidade, política e economia.

A produção cultural diz respeito ao momento no qual significados são criados e compartilhados por determinado grupo social e expressos por intermédio da utilização de códigos profissionais (HALL, 2008a) em meio a uma *subcultura* específica, pautada por novos formatos de organização que se contrapõem a modelos tão somente racionalistas como o fordismo e o taylorismo (DU GAY et al., 2013). As relações de produção vigentes na arena da cultura estão ancoradas no desenvolvimento de redes sociais, na atuação conjunta, na troca de experiências entre atores e em formas de aprendizagem reflexivas e contextualizadas (RAFFO et al., 2000a). Sobre esse aspecto, a produção cultural está relacionada com a criação de um ambiente dialógico e discursivo, marcado pela crescente interação e ampliação dos capitais social e cultural (RAFFO et al., 2000b). Logo, o cenário da produção cultural é caracterizado pela construção social de uma realidade que confere ao produtor a possibilidade de ampliar sua ação e sua influência no setor (DOWNING, 2005).

A compreensão de que as condições capitalistas (de produção e de consumo) interferem no modo como circulam os produtos culturais implica no fato de que tais produtos transformam-se em *uma mercadoria* que carrega uma acumulação particularmente rica de significados (JOHNSON, 2006, p. 36). Nesse sentido, o caráter ilustrativo do circuito serve para salvaguardar a compreensão de que os momentos da produção/consumo dependem um do outro, embora mantenham características distintas que são responsáveis por mudanças nas formas produzidas/consumidas. As dimensões do Circuito da Cultura estão apresentadas na Figura 1.

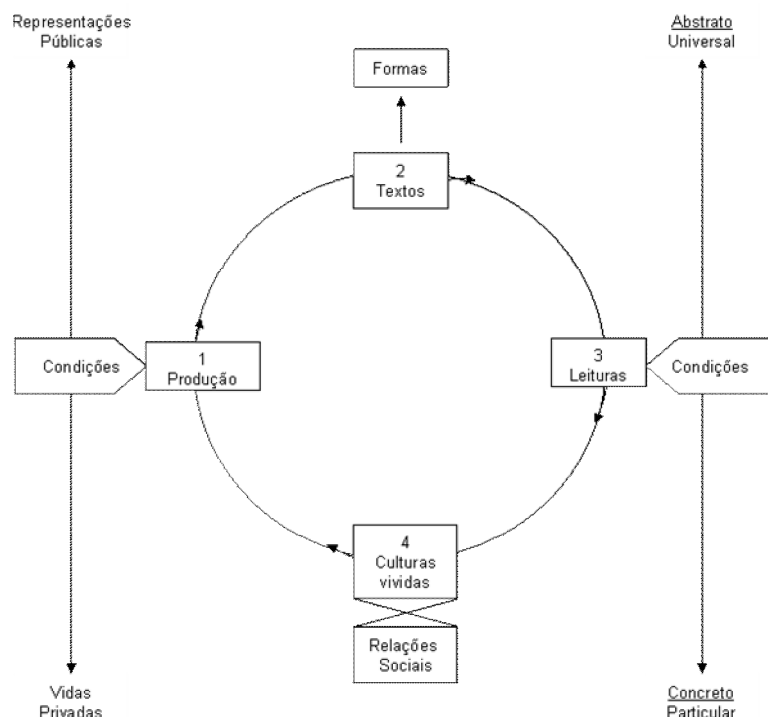


Figura 1 ĩ O Circuito da Cultura de Johnson

Fonte: Johnson (2006, p. 35).

O Circuito apresentado por Johnson (2006) indica a existência tanto de condições materiais, quanto de condições culturais permeando cada momento em que os significados são produzidos. Esse fato indica que a abordagem do Circuito da Cultura contempla um circuito de capital e um circuito de produção e circulação de formas subjetivas de acordo com o autor. Os eixos do circuito estão posicionados entre as formas concretas e abstratas e entre o público e o privado, estabelecendo assim o deslocamento entre o domínio coletivo e o particular. Nesse sentido, cada momento do circuito contempla a elaboração das formas produzidas/consumidas de acordo com as características distintas de cada um desses elementos do caleidoscopio expresso na figura 2.

O Circuito de Cultura apresentado por Du Gay et al. (2013) mostra que os significados atribuídos aos produtos culturais são resultados transitórios de uma combinação de processos. O modelo teórico adotado pelos autores articula cinco processos

culturais distintos ð representação, identidade, produção, consumo e regulação ð , cuja interação pode levar a resultados variados e contingenciais (Figura 2).

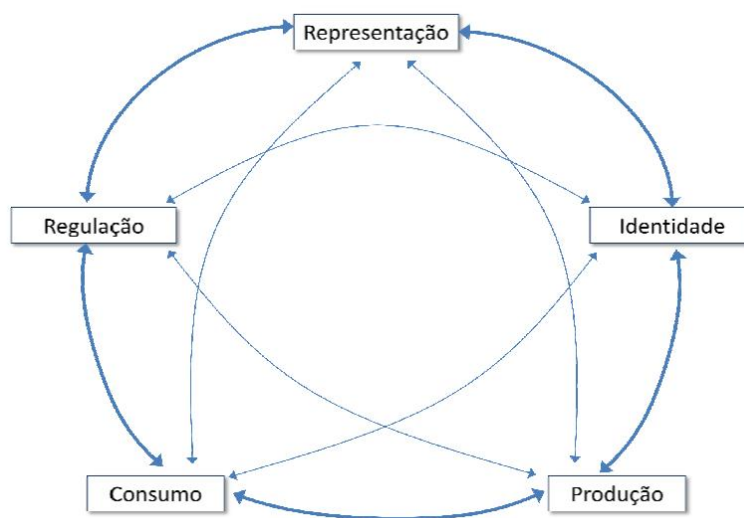


Figura 2 ĩ O Circuito da Cultura de Du Gay et al

Fonte: adaptado e traduzido de Du Gay et al (2013)

Os significados elaborados no interior desse circuito não advêm diretamente do objeto cultural em circulação, mas se originam do processo de articulação dos cinco momentos que o compõem. Eles estabelecem um movimento por meio do qual tais significados são [re]criados a partir do modo como representamos os objetos culturais. A elaboração desses significados não se manifesta apenas no momento da produção, uma vez que eles também são [re]elaborados quando nos apropriamos deles nas práticas de consumo imersas nas nossas práticas cotidianas.

A contínua articulação dos momentos do Circuito não garante a inexistência de relativa autonomia entre eles, ou seja, cada processo de construção de significados em dado momento pode desconstruir a linearidade prevista nos significados encontrados no momento da produção (DU GAY et al, 2013). Sobre esse aspecto, a abordagem do Circuito da Cultura auxilia na compreensão da instabilidade e multiplicidade dos significados atrelados aos produtos culturais, destacando o fato de que as possíveis interpretações acerca de um bem simbólico não são fixas e/ou previsíveis, demarcando a possibilidade de

encontrarmos disputas em torno dos significados gerados em cada momento do Circuito (JOHNSON, 2006).

O momento da Produção diz respeito às práticas empregadas na produção de um dado objeto cultural, ao processo de representação desse objeto em termos de valores, crenças e padrões produtivos e ao impacto de tais representações na [re]construção das identidades tanto dos produtores, quanto dos consumidores dos bens simbólicos (DU GAY et al., 2013). Nesse sentido, compreender o momento de produção significa ir além de estruturas objetivas em direção a significados e práticas sociais por meio dos quais ocorre a criação de determinado bem simbólico. Por sua vez, no Circuito da Cultura, o Consumo não é visto como a outra face da produção, destacando-se que o consumo, assim como os demais momentos do Circuito, não é determinado pela produção (WILLIAMS, 2007). O modelo desenvolvido por Du Gay et al (2013) busca superar o determinismo econômico sobre a dimensão cultural e destaca que o consumo representa um dos principais meios para gerar identificação entre os sujeitos e os produtos culturais. Dessa forma, o consumo de bens simbólicos ocupa um lugar central na constituição das relações de identidade e diferença (WOODWARD, 2008).

O momento da Representação corresponde ao processo pelo qual significados culturais são produzidos e intercambiados entre os membros de uma subcultura (SPENCER, 2014). A representação diz respeito ao uso da linguagem, de signos e de imagens que significam o mundo social, estabelecendo uma conexão entre as práticas culturais e a linguagem de acordo com Hall (2013). Já o momento da Identidade assinala que esse processo é realizado por meio de atos de linguagem e é construído socialmente (SILVA, 2008). Nesse contexto, as identidades são acessadas por meio de um trabalho discursivo que clarifica as fronteiras existentes entre a identidade e a sua diferença. Dessa forma, a compreensão da questão da identidade depende de uma cadeia de diferença, ou

seja, a demarcação de tais conceitos é mais bem apreendida no interior de um sistema de significação (HALL, 2008b).

Por fim, o momento da Regulação contempla a ação que vai para além do papel do governo e se refere tanto a questões públicas, como a situações privadas. Esse conceito está relacionado às políticas e aos regulamentos governamentais, assim como se associa a aspectos como conduta e moral da sociedade. Nesse sentido, Thompson (1997) indica que estudos sobre a regulação vistos sob a perspectiva da prática cultural devem se debruçar sobre as disputas imersas no processo de significação e na formação de identidades. A regulação é um processo dinâmico e que pode ser contestado, uma vez que os significados culturais operam na [re]definição das regras e normas que organizam a sociedade, destacando que a regulação possui implicações políticas relacionadas ao fato de os significados sociais e processos identitários atuarem também como fontes de práticas regulatórias (SILVA, 2008).

O contexto social no qual o Circuito se inscreve deve ser considerado a fim de entendermos e acessarmos os significados gerados por meio do processo de significação cultural. A inspiração integradora do Circuito leva em consideração ainda as contingências presentes nos seus cinco momentos, desvelando fato de que os produtos culturais estão inseridos em contextos particulares.

Sob a inspiração dessa concepção teórico-metodológica, o significado dos produtos culturais não emana diretamente do artefato, mas da articulação dos cinco momentos do processo, que juntos estabelecem um espaço cultural no qual o significado é posto em circulação: criado, modificado e recriado. Nesse sentido, em vez de privilegiar um fenômeno singular para explicar o significado de determinada ação cultural, o circuito privilegia a combinação de processos distintos, ou seja, a abordagem do Circuito permite analisar o Empreendedorismo para além do ato de criar um empreendimento, indo em direção dos aspectos subjetivos e das redes de relacionamento que permeiam e sustentam a

ação do empreendedor (PAIVA JÚNIOR; GUERRA; ALMEIDA, 2012). O processo de produção se ancora na criação de significados por parte dos produtores culturais e está alicerçado em códigos profissionais e estruturas organizacionais que contribuem para a elaboração dos significados culturais que se movem no interior do Circuito, conforme debatido por Negus (1997).

Outro diagrama que expressa a circulação de formas culturais contido na tradição dos Estudos Culturais é o esquema gráfico da Codificação/Decodificação, Figura 3, de Hall (2008a). Para o autor, o processo contínuo de (re)significação da cultura está ancorado nas três dimensões que sustentam uma formação social como um todo: a ideológica, a econômica e a política. É no interior da interseção entre essas esferas que as práticas sociais se desenrolam e os significados (as representações do mundo) são elaborados.



Figura 3 ï O modelo Codificação/Decodificação de Hall

Fonte: Hall (2008a, p. 369)

Uma primeira leitura do texto de Hall (2008) pode apresentar uma distorção com respeito ao modo como esses significados são elaborados. O autor deixa claro que uma limitação da sua proposta teórica pode ser uma compreensão equivocada no que concerne ao modo como aquele sujeito produz esses significados; em uma primeira leitura, pode

parecer que são as instituições que assumem essa responsabilidade, no entanto, o autor desloca essa interpretação e argumenta que ãcada significado é um ato total de produção (HALL, 2008a, p. 342), ou seja, o momento de decodificação, no qual o sujeito leitor (o espectador) constrói um significado sobre e a partir da mensagem, é também um momento de produção de sentido.

As articulações entre os processos de codificação e decodificação remetem à análise das condições de produção e de consumo, assim como consideram centrais analisarmos as competências de recepção do sujeito que irá consumir determinado produto cultural. Logo, a compreensão das trocas linguísticas está assentada no terreno do social e, por isso, a interpretação acerca de um dado artefato se confere no universo coletivo, por meio do compartilhamento de discursos presentes em um contexto institucional. Hall (2008a) indica que a apreensão dos significados emerge dos relacionamentos que mantemos com o outro, ou seja, ela surge do domínio das relações intersubjetivas.

Em meio a tais relações, a decodificação (o consumo) representa o momento no qual os bens simbólicos são investidos de valor social e inseridos no debate político. Tanto a codificação (produção), quanto à decodificação (consumo) não deve ser reduzida à análise centrada em comportamentos atomísticos. Ao contrário, elas podem ser compreendidas por meio do destrinchar das relações sócio-econômicas mantidas pelos sujeitos constituintes de tais práticas (ESCOSTEGUY, 2007), reconhecendo que os discursos oriundos dessas práticas não são extraídos da estrutura sócio-econômica de forma direta pelo pesquisador.

A distinção entre os momentos da codificação e da decodificação é analítica e a orientação de Hall (2008a) se converge para a compreensão que os momentos de codificação (produção) e decodificação (consumo) constituem práticas distintas, mas relacionadas entre si, sendo distintos apenas analiticamente, uma vez que todo momento de produção de significado é também momento de consumo e vice-versa. Nesse sentido, ãé

sempre a produção e o consumo em relação. Você tem que saber, analiticamente, por que o consumo e a produção são diferentes, a fim de falar sobre como eles se articulam (HALL, 2008a, p. 339). Focamos o momento da produção a fim de aprofundar (sem esgotar) a compreensão dessa prática destacando a necessidade de (re)pensarmos o empreendedor cultural como o articulador que exerce a posição econômica e sociopolítica de agência empreendedora.

O ato de se entender o processo de articulação entre os momentos da produção e do consumo expande a contribuição dos Circuitos de Cultura propostos por Johnson (2006) e Du Gay (2013) a partir do circuito de produção marxista. Tais modelos não são traídos pelo fetichismo do momento da produção, uma vez que eles impõem uma compreensão circular com respeito aos momentos da produção e do consumo, destacando sua inter-relação e expondo o fato de que cada um possui condições próprias. Essas condições se relacionam com as estruturas institucionais que sustentam a produção e a circulação dos bens culturais. Hall (2008a) indica que tais instituições interferem diretamente no modo como os produtores culturais desenvolvem suas ações ora oferecendo suporte, ora limitando sua atuação. Por sua vez, Negus (1997) ressalta que diferenças existentes nessa estrutura institucional são sinalizadoras de disparidades econômicas e políticas presentes no contexto.

Nos estudos de Guerra e Paiva Júnior (2014) e Paiva Júnior, Guerra e Almeida (2012), encontramos os marcadores teóricos da ação empreendedora presente na produção cultural elaborados sob a perspectiva dos modelos do Circuito da Cultura discutidos anteriormente. Essa ação contempla duas dimensões, a pública e a privada, sendo aquelas que representam tanto a estrutura na qual se promove a ação empreendedora, quanto de onde emergem as características da agência empreendedora. Tais dimensões estão permeadas por aspectos objetivos e concretos da realidade social e são constituídas dentro

de um referencial de sentidos e ideias compartilhados que sustenta a ação do empreendedor cultural (JOHNSON, 2004; HALL, 2008).

Por meio das dimensões apresentadas acima, a compreensão da produção cultural é acessada não em termos puramente mercantis, modo que reduz a cultura a uma dimensão instrumentalizada da vida social, mas são levadas em consideração as características centrais de uma produção simbólica que envolve a criação de estruturas de sentido interpretadas e experienciadas pelos membros de determinado grupo de produtores culturais. Sendo assim, essas estruturas servem para auxiliar a compreender o contexto constitutivo (***constitutive context***) no qual os significados são gerados durante a produção de um bem simbólico (NEGUS, 1997).

A dimensão pública da ação do empreendedor cultural está pautada em quatro categorias apresentadas e discutidas a seguir. As representações sociais compõem as estruturas de sentido que orientam a ação do empreendedor cultural. Paiva Júnior, Guerra e Almeida (2012, p. 159) assinalam que tais representações auxiliam no entendimento da ação "do produtor frente às instituições representativas do setor e aos seus próprios pares. Elas influenciam as condições de produção e demarcam quais são as suas características mais representativas". A seu turno, os formatos de organização são elaborados pelos próprios empreendedores para gerir e articular os capitais (social, cultural, econômico) imersos na produção cultural. Esses formatos de gestão tendem a superar a lógica instrumental e resultam em lógicas de gestão e relações de trabalho orgânicas (NEGUS, 1997).

As estruturas institucionais indicam que o modo os agentes públicos e privados que atuam para regular o setor afetam os empreendedores culturais. Analisar as estruturas citadas acima contribui com a observação da relação entre os responsáveis pelo fomento da área e aqueles que atuam na manutenção da produção cultural. Por último, a infraestrutura técnica diz respeito às condições de produção nas quais esses empreendedores estão

imersos no desenvolvimento dos seus projetos, apontando que as diferenças e assimetrias entre as condições encontradas pelos empreendedores culturais são indicadoras de diferenças econômicas e limites impostos na hierarquização do setor da produção cultural (NEGUS, 1997).

A articulação entre os momentos da produção, da circulação e do consumo de filmes esboça as dimensões comuns e aquelas particulares emergentes a cada etapa desse circuito. A ação do produtor como e o seu o papel de agência empreendedora estão permeados por aspectos tanto objetivos da realidade social, como por características subjetivas compartilhadas com seus pares (HALL, 2008b).

No tocante à dimensão privada da ação do empreendedor cultural, observamos no estudo de Guerra e Paiva Júnior (2014) a presença de três categorias que indicam o modo como a agência empreendedora pode ser compreendida na arena da cultura. A primeira delas origina as estruturas de sentido que ordenam a construção de significados entre os atores envolvidos de forma conjunta em determinado projeto, compartilhando valores e normas construídos na relação estabelecida entre eles, conforme atesta Johnson (2004). As trajetórias individuais dos produtores são marcadas pela intrínseca a relação entre o trabalho e a história pessoal dos empreendedores culturais (EIKHOF; HAUNSCHILD, 2006). A última dessas categorias versa sobre a transformação de ideias em produtos, ou seja, essa categoria trata do momento no qual os aspectos subjetivos e artísticos do empreendedor cultural são transferidos para o produto que elabora, mantendo o diálogo constante com os seus pares a fim de que as intenções individuais sejam contempladas no produto final.

O marco teórico do Circuito da Cultura contribui como âncora para viabilizar a compreensão da cultura sob uma perspectiva integradora das múltiplas faces que constituem a dimensão cultural na vida social. Por sua vez, a contribuição da abordagem crítica do Empreendedorismo (a ser apresentada na próxima sessão) demarca a orientação

do presente estudo na busca por um sujeito consciente da sua ação social que visa a integração entre produção e desenvolvimento, sob a égide de uma conexão entre sujeito e contexto sócio-histórico.

O protagonismo do empreendedor cultural é reconhecido quando do estabelecimento de conexões peculiares entre os atributos do produto cultural por ele desenvolvido e sua subjetividade. Nesse sentido, a ação do produtor cultural o aproxima da concepção do ñempreendedor humanizadoò (PAIVA JÚNIOR; ALMEIDA; GUERRA, 2008), um produtor simbólico que atua no campo da cultura ao desenvolver seu artefato cultural mediado por uma articulação plena com sua rede social. A ação de tal categoria de empreendedor está relacionada com o esforço de emancipação de grupos profissionais, a melhoria de condições de produção e a absorção de recursos em meio à articulação com seus parceiros estratégicos. Compreendemos que esse perfil de atuação nos auxilia a (re)discutir os conceitos de competição e estratégia organizacional sob a perspectiva de um setor produtivo caracterizado pela agregação de pessoas em torno de projetos que expressam aspectos subjetivos de seus produtores imersos na elaboração de bens simbólicos e artísticos.

A atuação do empreendedor imerso em redes sociais possibilita a geração de capitais (intelectual, social, econômico e cultural) por meio da sua interação com seus pares e indica o multidirecionamento da ação empreendedora manifestado na arena da produção cultural (RAFFO; O'CONNOR; LOVATT; BANKS, 2000a). Essa ação se contrapõe ao entendimento da visão reativa e unidirecional de que as estratégias tradicionais estão permanentemente orientadas para o mercado. Isso também desestabiliza a lógica utilitarista vigente no olhar sobre o fenômeno empreendedor e sugere a abertura da compreensão acerca da ação empreendedora em favor de uma abordagem multidimensional e dialógica.

A (re)discussão do Circuito da Cultura advindos da tradição dos Estudos culturais

serve para estabelecermos um diálogo profícuo entre o campo do Empreendedorismo e o da produção cultural, evitando a manutenção do olhar reducionista e economicista comumente presente em estudos sobre organizações que atuam no setor cultural. Além disso, a produção cultural pode contribuir com a construção de um mercado no qual os aspectos artísticos e subjetivos das obras não sejam deixados de lado em prol dos indicadores mercadológicos que passam a governar a arena da cultura, a exemplo de produtividade, lucratividade e eficiência, possibilitando por fim uma participação mais ativa do público na circulação de produtos culturais (STOREY, 2002). A compreensão de que o Circuito da Cultura compreende um circuito tanto de formas subjetivas como de aspectos materiais colabora com a construção de um arcabouço teórico válido para o aprofundamento analítico no campo do Empreendedorismo cultural no qual o empreendedor é visto como um sujeito que atua em estratos que vão para além da perspectiva estritamente econômica ou organizacional, conforme foi indicado por Costa e Saraiva (2012) e Paiva Júnior, Almeida e Guerra (2008), e indicando o fato de que a produção cultural pode ser um veículo que transmite significações representativas do contexto sócio-histórico de determinada comunidade de empreendedores culturais.

Essa consciência com respeito à própria experiência faz com que um conjunto de elementos locais seja reinterpretado, culminando na existência de focos de resistência à dominação cultural que busca saídas alternativas para que o **local** possa ser ouvido e interagir em âmbito **global** de acordo com os estudos de Wilson e Stokes (2005) e de Banks et al. (2000). A ação coletiva de diversos grupos sociais, coloca-nos diante de um contexto em que a lógica de criação de produtos culturais pode ser reconhecida como um processo capaz de causar rupturas em relação à maneira como um conjunto de pessoas produz, pensa e age (RAFFO et al 2000b). Podemos observar também que a projeção dos produtores culmina num imbricamento do indivíduo com o aparato institucional do setor. Essa relação estabelece um alto grau de comprometimento do empreendedor cultural com

os projetos que desenvolve, assim como o exercício da atividade de produção que se projeta para além do aspecto econômico, ampliando a discussão para a esfera do social.

No âmbito do Empreendedorismo Cultural, o fortalecimento dos relacionamentos e o movimento de afirmação da posição do produtor cultural demarcam o seu papel como articulador da mobilização dos capitais envolvidos na produção de bens simbólicos (RAFFO et al 2000b). Por outro lado, sob a perspectiva dos formuladores de políticas públicas para o campo da cultura, é necessário ainda que se reconheça a força da sua subjetividade numa leitura empreendedora para a edição de novas políticas de incentivo voltada para esse ator e seus parceiros estratégicos.

3 Da crítica ao Empreendedorismo Mercantil ao Empreendedorismo Cultural

Transformações culturais, econômicas, políticas e sociais da contemporaneidade não mais caracterizam o sistema de produção capitalista em sua concepção original, uma vez que tais transformações culminaram em um sistema no qual aspectos estéticos e artísticos são anexados às mercadorias capitalista na busca pela criação de valor simbólico (LIPOVETISKY; SERROY, 2015). Tais transformações indicam uma ruptura com o padrão racional e organizado do modernismo, organizado em torno de configurações elitistas e autoritárias (HARVEY, 1998). Sobre essa perspectiva, Jameson (2004) assinala que a nova formação social se afasta das leis do capitalismo clássico e que presenciamos atualmente o fim da hegemonia da luta de classes e da centralidade da produção industrial. Decorrente dessa lógica contemporânea que perpassa a relação entre capital e trabalho, a flexibilidade do mercado e a reestruturação do processo produtivo demarcam a crescente maleabilidade da estrutura organizacional e sua adaptabilidade a novas tecnologias de produção (CASTELLS, 2007).

Diante das mudanças estruturais que alteraram os rumos da economia ao longo das últimas décadas do século passado, o Empreendedorismo vem despertando o interesse tanto de órgãos públicos como da iniciativa privada, do terceiro setor, de entidades paraestatais e da academia. Especificamente no meio científico, a busca por uma definição do termo Empreendedorismo e da ação do empreendedor tem sido problemática no que se refere ao esforço dispendido para se alcançar possibilidades abrangentes e plausíveis de teorização (OGBOR, 2000; PAIVA JÚNIOR, 2004, JULIEN, 2010; SOUSA; PAIVA JÚNIOR; XAVIER FILHO, 2015).

O Empreendedorismo desembarca no Brasil contemporâneo com uma roupagem

conceitual pautada por características tipicamente norte-americanas, pois o tipo ideal do empreendedor passa a ser constituído com base num padrão machista e atomizado, pautado por um arcabouço conceitual que contempla a persistência de práticas anglosaxônicas etnocêntricas e tipificadas pela figura do homem branco, ocidental e heteronormativo (FLETCHER, 2003; HOWORTH; TEMPEST; COUPLAND, 2005; COSTA; SARAIVA, 2012). Não obstante, a visão estritamente mercantil comumente associada ao Empreendedorismo deixa de lado a potencialidade que esse fenômeno usufrui no sentido de contribuir para o desenvolvimento local e emancipação de grupos sociais periféricos (OGBOR, 2000; PAIVA JÚNIOR; ALMEIDA; GUERRA, 2008).

Nesse sentido, a construção de um ñoutroò formato de Empreendedorismo demanda um conhecimento plural e multidisciplinar centrado numa postura crítica e contextualizada (ALMEIDA; GUERRA; OLIVEIRA, 2008) e pelo entendimento do empreendedor como sujeito capaz de intervir nas estruturas da sociedade (MELLO; CORDEIRO; TEIXEIRA, 2006). Portanto, compreendemos o Empreendedorismo vivenciado por ñoutras vozesò (p.e: homossexuais, mulheres, negros e pobres) que tipicamente ficam de fora do debate da área (ESSERS, 2009; RINDOVA; BARRY; KETCHEN, 2009).

Nesse sentido, Calás et al. (2009) e Tedmanson, Verduyn, Essers e Gartner (2012) chamam atenção para o desenvolvimento de estudos que ampliem o foco de discussão acerca do Empreendedorismo e que possam instituir os **Critical Entrepreneurship Studies** (CES). Sobre esse aspecto, Davel e Cora (2014) indicam o avanço do tema para a análise da criação de valor social, cultural e artístico. O estudo de Ellmeir (2003) aponta que o avanço do empreendedorismo no campo da cultura pode ser compreendido por meio de uma análise das novas formas contratuais de trabalho, demandando a articulação dos profissionais da área em torno de práticas de gestão. Essas novas abordagens podem contribuir para a ampliação da discussão acerca da ação do empreendedor cultural que está

ancorada em um processo interativo, que media a troca de recursos entre os empreendedores e possibilita a aquisição de capitais e a criação de riqueza, conforme observado por Lounsbury e Glynn (2001) e Limeira (2008).

Ao visualizarmos esse flanco teórico e analítico no ***establishment*** da área do Empreendedorismo, buscamos então uma definição possível para o fenômeno Empreendedorismo cultural encontrada no estudo de Banks et al. (2000). Para os autores, esse sujeito empreendedor é caracterizado como aquele ñdiretamente relacionado com a produção de bens e serviços culturais: produtos cujo principal valor é simbólico, derivado da sua função como portador de significados ñ em imagens, símbolos, sinais e sons⁵ (BANKS et al, 2000, p. 453, tradução nossa). Essa definição traz consigo a aproximação da gramática do Empreendedorismo com conceitos advindos do campo da cultura, como símbolos e signos. Além dos aspectos já citados, o Empreendedorismo cultural é também caracterizado por: inovação, flexibilidade, orientação para ideias e união do local com o global (BELTRÁN; MIGUEL, 2014; BARTELLI; CONNOLLY; MASON; CONOVER, 2014; BANKS; MILESTONE, 2011; WILSON; STOKES, 2005).

O Empreendedorismo Cultural ainda está atrelado à busca do elo entre talentos criativos e o mercado (AAGESON, 2008), com o imperativo da reimagem de papéis sociais e novos comportamentos e com uma abordagem organizacional que tem como tônica crucial a produção de cultura relacionada com oportunidades de negócios e com públicos específicos (HAGOORT et al, 2012; SCOTT, 2012). Podemos ainda dizer que o Empreendedorismo Cultural abarca a produção de conteúdo e de obras no domínio das artes visuais, do audiovisual e do mercado editorial (HERNANDES-ACOSTA, 2012). Mesmo que essas atividades sejam desenvolvidas por empresas privadas, esse tipo de

⁵ Tradução nossa para o original ñdirectly involved in the production of cultural goods and services: products whose principal value is symbolic, derived from their function as carriers of meaning ñ in images, symbols, signs and sounds⁵ (BANKS et al, 2000, p. 453).

empreendedorismo depende ainda de apoio e fomento do setor público e/ou de organizações não governamentais (HAUSMANN, 2010).

Os empreendedores culturais compartilham algumas características comuns aos empreendedores preconizados pelas teorias tradicionais da área, a exemplo dos trabalhos de Schumpeter (1982) e de Drucker (2008). De acordo com esses estudos, eles também produzem inovações, criam novos produtos e geram novos mercados. No entanto, destacamos que existem diferenças significativas, a exemplo da percepção do risco econômico reduzido em que incorrem, uma vez que os investimentos realizados na produção cultural estão centrados fundamentalmente na potencialização do capital simbólico de projetos artísticos (BELTRÁN; MIGUEL, 2014) ou por meio do suporte de políticas culturais de fomento (BERTELLI; CONNOLLY; MASON; CONOVER, 2014).

A partir dessas definições, compreendemos que o Empreendedorismo cultural está diretamente relacionado com a economia informacional pós-industrial pautada pelo risco e por redes sociais asseguradas pela confiança e cooperação entre seus membros, demarcando o cenário da produção pós-fordista que marca o cotidiano do ambiente organizacional na contemporaneidade (JULIEN, 2010; CASTELLS, 2007). Nesse sentido, a ação do empreendedor cultural é compreendida como unidade de reprodução social em que são articuladas alternativas tecnológicas de gestão em prol de novas formas de comunidade (BANKS et al., 2000), na qual um conjunto de agentes e de agências trabalham em conjunto na busca por novas ideias que mobilizam redes sociais para a produção e o consumo dos bens culturais (POTTS et al., 2008).

Nesse cenário de permanente transformação, a ação empreendedora está relacionada com um perfil reflexivo de atuação do empreendedor dotado de competências, hábil observador tanto das oportunidades do ambiente externo, quanto otimizador dos recursos disponíveis no ambiente interno da organização, como indicam os estudos de Mello, Leão e Paiva Júnior (2006) e de Fletcher (2006). Tais competências fazem com que

os empreendedores reconheçam e driblem etapas convencionais da tomada de decisão, desenvolvam ações velozes e intuitivas e sejam capazes de perceber situações por ângulos diferentes manifestadas de forma positiva, de modo a gerar alternativas inovadoras para seus empreendimentos articulados em redes de negócio (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2011).

A intervenção do empreendedor no ambiente de trabalho tem reflexos em outros grupos sociais com os quais se relaciona fora do empreendimento, reforçando a característica multidimensional do ato de empreender. Nesse sentido, a noção acerca do empreendedor cultural não deve estar orientada apenas por características individuais, uma vez que sua constituição se alicerça nas relações que ele mantém com o **outro** (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2013; EIKHOF; HAUNSCHILD, 2006).

A mudança de compreensão acerca do sujeito empreendedor nos leva ao entendimento de sua ação sob o prisma dialógico em que sua tarefa se viabiliza por meio da relação com sua rede social e pela preocupação com o ambiente externo à organização, ou outra unidade empreendedora, conforme apontado por Bruyat e Julien (2001). Downing (2005) avança com os argumentos dos autores e expõe de maneira sistemática novas formas de organização desse empreendedor relacionadas com as circunstâncias pessoais para empreender (a trajetória pessoal) e as características do ambiente macro e micro no qual está inserido esse empreendedor (o contexto sócio-histórico).

Os empreendedores culturais demonstram um novo tipo de articulação entre pares que enxergam oportunidades e possibilidades em meio ao risco, à individualização e à pluralidade que marcam o cenário contemporâneo. Tal cenário é também marcado pela emergência de novas formas de trabalho e aprendizagem associados a um perfil mais reflexivo e configurado por características como a liberdade e a pluralidade dos grupos sociais envolvidos na produção cultural, reforçando o pressuposto político-cultural de que o acesso à cultura é um ponto central no projeto de um país democrático (DICKINSON;

HARVEY, 2005).

Os empreendimentos desenvolvidos por esses empreendedores no campo da cultura estão inseridos em *milieux*, redes e *clusters*, imersos na troca de conhecimentos e experiência (JULIEN, 2010). Eles exibem formas distintas de motivação, organização e relações de trabalho guiadas e constituídas por características de gestão do risco e de desenvolvimento de confiança, processos centrais na transformação social da modernidade tardia (BANKS et al., 2000; BERTELLI; CONNOLLY; MASON; CONOVER, 2014).

Indo além da definição de Banks et al. (2000), Klammer (2011) e Hagoort et al. (2012) apresentam a ideia de que o Empreendedor Cultural está focado na produção de bens com alto valor cultural, encarando a estrutura econômica e se utilizando do formato da gestão de projetos como instrumentos para a realização deste valor. O empreendedor que atua no campo da cultura revela o desenvolvimento de tarefas que vão além do gerenciamento da atividade empreendedora (a produção de valor cultural para produtores e consumidores) (DE BRUIN, 2005; BLAUG; TOWSE, 2011), uma vez que eles são orientados para o crescimento de sua atividade sob a égide de estratégias relacionadas a sua identidade como artista/produtor e a sua reputação criativa (SCOTT, 2012).

Um desafio que permeia a ação do empreendedor na sua dimensão de produtor do artefato simbólico reside no imbricamento das estruturas que compõem a sociedade, as quais passam a ser vistas como totalidades complexas e não como estruturas autodeterminadas, conforme ilustrado por Escosteguy (2001). Nesse contexto, uma dificuldade enfrentada pela produção cultural periférica consiste na interferência dos produtos culturais hegemônicos centrados no protagonismo de um número pequeno de corporações multinacionais que polarizam a industrialização e comercialização de produtos e serviços de informação e entretenimento (BARBERO, 2005).

O cenário atual hipercompetitivo que marca o capitalismo informacional demanda novas estratégias e novas formas organizacionais orientadas para transformações

permanentes e inovações contínuas por meio da experimentação, a fim de identificar oportunidades de novos negócios e superar as barreiras impostas por **players** hegemônicos (ECKHARDT; SHANE, 2003). A utilização de ferramentas inovadoras e a criação e o desenvolvimento de novos padrões tecnológicos assimilados como elementos primordiais para o desenvolvimento da economia mundial estão relacionados com setores industriais clássicos e com aqueles vinculados à indústria criativa (BENDASSOLLI et al., 2009).

A difusão de ferramentas tecnológicas e as crescentes facilidades de crédito para sua aquisição possibilitam que a ãmargemò excluída do processo hegemônico de produção cultural se aproprie de seus códigos e das dinâmicas empregadas no seu processo produtivo. O desenvolvimento tecnológico e/ou sua utilização e apropriação por grupos até então marginalizados pela grande rede empresarial, nos termos de Castells (2007), vincula agentes sociais em torno de suas identidades, contextualizadas sócio-historicamente, como ativadores da mudança social apoiada pelo uso inclusivo da tecnologia.

A assimilação das inovações tecnológicas, visando a entrada de profissionais, até então colocados à margem, no circuito da produção cultural por uma via inclusiva constitui uma tecnologia social que pode reverter o quadro agravante das consequências do capitalismo (BOLTHANSKI; CHIAPELO, 2007). Nesse sentido, a produção cultural desvela a busca por uma possível agência empreendedora, ressaltando os aspectos de uma produção pautada na inserção de grupos profissionais periféricos no âmbito da produção cultural e favorece a (re)construção contínua de identidades com suporte da cooperação entre os pares (PAIVA JÚNIOR; GUERRA; ALMEIDA, 2012).

Jameson (2004) mostra que essas práticas culturais constituem novas estratégias de representação, assim como uma nova práxis que caminha para estabelecer uma gama de possibilidades artísticas inovadoras. Sobre esse aspecto, destacamos a existência de certa correspondência entre o produto cultural e a subjetividade de quem o faz, uma vez que a relação entre o ãneuò, o produto e o mercado (**self, product and market**) (BANKS et

al.,2000) torna-se o eixo de reflexão central quando se trata de debater a respeito dos processos identitários referentes empreendedor cultural.

Esse posicionamento constitui uma reflexão útil para o reforço da necessidade de revermos a ação do empreendedor na sociedade, uma vez que são as próprias estruturas sociais que demandam o agir em rede, coletivo e reflexivo, conforme indicado por Swedberg (2006). Um desafio resultante dessa visão de mundo pode ser a compreensão dos modos pelos quais os empreendedores negociam um senso de segurança ontológica, sinalizando as escolhas que eles fazem na tentativa de articular um conjunto de futuros alternativos para eles mesmos e para a região na qual estão (BANKS et al., 2000).

Junto ao impacto das inovações tecnológicas e da influência dos relacionamentos em rede, destacamos o papel do Estado no esforço indutor para a criação e manutenção de mecanismos de fomento ao empreendedorismo cultural, como podemos observar no estudo de Arruda (2003)⁶. Por outro lado, esse papel tem sido relacionado à formulação de políticas de governo e não necessariamente de Estado, dessa forma, a continuidade de projetos e ações públicas voltadas para a cultura apresentam vigência atrelada a cada mandato presidencial (SIMIS, 2006). Outro agravante dessa situação é o fato de que a relação entre políticas públicas para a cultura e a gestão pública ainda não foi totalmente explorada pela academia. No entanto, alguns estudos já discutem o envolvimento direto do governo no financiamento das artes e a postulação de determinantes políticos que criam novos fundos para a área cultural por meio do processo legislativo, gerando resultados positivos para a dinamização da produção cultural (BERTELLI, CONNOLLY, MASON, CONOVER, 2014).

⁶ A autora destaca também que os esforços do Estado no incentivo à produção cultural culminaram na criação de um mercado de bens culturais alicerçado na boa regulamentação de mercado e na atuação disciplinadora do Estado (ARRUDA, 2003). Dessa forma, o fazer da política cultural está atrelado aos princípios neoliberais que regeram as políticas macro-econômicas de países pioneiros na discussão acerca da Economia Criativa, a exemplo da Inglaterra.

O estudo de Cunningham (2004, p. 14, tradução nossa) indica que a política cultural abrange um vasto campo de processos públicos envolvidos na formulação, implementação e contestação de intervenção e apoio governamentais à atividade cultural⁷. Dessa forma, a orientação temática do estudo contempla o fazer da política cultural e sua análise por meio de uma perspectiva que avalia os impactos econômicos, administrativos, legais e históricos subjacentes à dinâmica de tais políticas e sua influência no desenvolvimento do Empreendedorismo no campo da produção cultural. Ao nos debruçarmos sobre a perspectiva dos Estudos Culturais, reforçamos que se trata de um princípio de que a cultura é um conceito crucial que tem que ser reapropriado para usos mais democráticos (CEVASCO, 2001, p. 55). Logo, a construção de um saber sensível à dinâmica da arena cultural deve levar em consideração que os papéis do Estado na condução de políticas culturais e sua influência na atividade empreendedora devem ser ampliados para além dos campos e limites teóricos que tradicionalmente se debruçam sobre essa discussão (LIMA, 2014; CUNNINGHAM, 2004).

A ação do Estado no campo da produção cultural caracteriza-se pela busca por equilíbrio entre a força das demandas sociais e a suposta autonomia das políticas públicas, na busca por novas e efetivas formas de organização da produção cultural com o fim de criar as condições de possibilidade para um espaço de produção mais inclusivo (SIMÕES; VIEIRA, 2010; CARVALHO; SILVA; GUIMARÃES, 2009; BOTELHO, 2001). No Brasil, uma característica marcante dessa fase da política pública para a cultura é a

[...] democratização da gestão da cultura, do acesso aos bens culturais, mas usando como meio a maximização da efetividade dos mecanismos de fomento, previstos na legislação de incentivo [é] [consolidando] outra forma de articular as relações entre o Estado, o mercado e os produtores culturais (CARVALHO; SILVA; GUIMARÃES, 2009, p. 673).

⁷ Tradução nossa para o original "Cultural policy embraces that broad field of public processes involved in formulating, implementing, and contesting governmental intervention in, and support of, cultural activity." (Cunningham, 2003, p. 14).

O ñaugeò da relaçaõ entre a indústriã cultural e a política se deu há aproximadamente 25 anos juntamente com o avanço da cultura enquanto lógica de produção e matéria-prima produtiva, ou seja, a cultura vista como recurso (YÚDICE, 2004). Concomitantemente, os fundamentos das políticas culturais passaram a ser tensionados pelos efeitos da chamada economia informacional - a convergência, a globalização e a digitalização (CUNNINGHAM, 2004, 2002). Nesse cenário, ações empreendedoras no campo da cultura passaram a assumir características das indústrias de serviços, tanto no que tange aos modelos de produção, quando aos modos de regulação.

O modelo atual de fomento à produção cultural adotado por determinados países (DUARTE; SABATÉ, 2013; FLEW; CUNNINGHAM, 2010; LOBATO, 2010; LESLIE; RANTISI, 2009; POWER, 2009; WAI, 2006; WANG, 2004) ainda requer modificações e ajustes às carências e especificidades desse setor, a considerar seu impacto direto na sociedade, conforme sugerido por Hesmondhalgh e Pratt (2005) e Serra e Fernandez (2014). O desenvolvimento de tais mecanismos e instrumentos de apoio à produção cultural viabilizou o fomento de produtos e negócios culturais operacionalizados por meio dos fundos de suporte às artes, resultando numa tentativa de organização dessa produção cultural guiada por instrumentos de regulação com o fim de criar as condições de possibilidade para um espaço de produção mais inclusivo. Utilizando-se de retóricas que manifestam o caráter democrático de tais mecanismos, o Estado aloca esses recursos estruturadores do setor da cultura atuando mais como agenciador de interesses de grupos específicos, a exemplo de conglomerados empresariais (NORVAL, 2007). Dessa forma, o distanciamento do Estado de uma agenda que contemple as necessidades específicas do setor realça a disfunção de seu papel de mediador na tensão entre os interesses econômicos mais gerais e as demandas próprias da arena da cultura (BOLAÑO, 2003; LIMA, 2014).

O contraste entre a elaboração de tais mecanismos públicos para o setor e a sua efetiva operação delineia uma crescente economização no campo da cultura o que leva à

premência de discutirmos a ação do Estado indo além dos mecanismos por meio dos quais a dimensão econômica determina a política. Bolaño (2003) esclarece que esse movimento de compreensão acerca das políticas culturais (da regulação ao fomento) é um avanço em relação ao quadro de categorias marxistas tipicamente utilizadas para analisar o papel e a relação do Estado com o mercado. Para o autor, o movimento de derivação do Estado ante à economia culminou em um segundo movimento de derivação: o do binômio Estado/economia ante à cultura, o qual poderia ser [re]unido por meio do Capital, o elemento integrador dessas dimensões.

No capitalismo tardio (JAMESON, 2007), os objetos e as práticas culturais assumem formas embebidas no discurso financeiro-econômico e a relação de tensão entre Cultura e Estado consegue ser mediada pelo Capital em fluxo, reforçando a dinâmica exposta por Bolaño (2003), destacando características próprias dos bens culturais a exemplo da desmaterialização dos produtos e do uso intensivo do conhecimento como fator de produção (SERRA; FERNANDEZ, 2014). Uma forma de compreender melhor essa tríade (Cultura-Capital-Estado) consiste em buscar um entendimento profundo a respeito da relação entre as políticas culturais, a gestão pública e o mercado de bens simbólicos. No entanto, essa relação ainda não tem sido devidamente explorada como já vimos em Bertelli, Connolly, Mason e Conover (2014), ou seja, a investigação sobre a função do Estado como principal investidor e gestor de recursos financeiros destinados à produção cultural permanece uma lacuna, uma vez que ainda precisamos ampliar o debate acerca

dos eixos de apoio [da política cultural] não apenas à produção e circulação de bens e serviços artísticos como também às práticas culturais enraizadas, sendo ainda uma das fontes potenciais na promoção do acesso aos meios de produção, difusão e ao consumo cultural, por meio do financiamento estatal (LIMA, 2014, p. 120-121)

Um dos pontos que conseguiu avançar nesse contexto foi o debate acerca do campo da produção cultural relacionado com a potencialidade da Economia Criativa como vetor

estratégico para o desenvolvimento local (FLORIDA, 2011). No entanto, esse cenário ainda precisa de amadurecimento no tocante ao papel efetivo das secretarias e *bureaux* de Economia Criativa criados no país nos últimos anos. Alguns problemas relacionados com a gestão pública atrelada à cultura ainda permanecem vívidos no escopo da Economia Criativa, a exemplo da falta de coordenação política, combinada com a competição política local e a gestão micro-cultural inadequada, culminando no fracasso do desenvolvimento cultural para conectar suficientemente as necessidades sentidas e as experiências de produtores culturais e os atores da comunidade local (SHORTHOUSE, 2004, p. 8, tradução nossa).⁸

Em meio ao desenvolvimento do setor da economia criativa, Dickinson e Harvey (2005) argumentam que a defesa do pluralismo e das especificidades culturais de um país ainda é o principal foco de debate e resistência quando se trata do campo da produção cultural nas suas diversas linguagens (música, teatro, dança, cinema, moda, etc.). A circulação de produtos culturais expande a noção de que o valor de dada obra reside apenas no seu preço (ou custo de produção) ou em questões puramente mercadológicas. Eles reforçam a noção de que o seu componente simbólico, conforme indicado por Ravassi e Rindova (2008), garante que tal produção ainda expresse características como a liberdade e a pluralidade de um determinado grupo social, reforçando o argumento de que o acesso à cultura é um ponto central no projeto de um país democrático (DICKINSON; HARVEY, 2005)

Essa perspectiva acentua o imperativo de uma participação ativa do Estado voltada para o interesse coletivo, uma vez que a atividade pública apenas reguladora fica à mercê dos imperativos do mercado (DICKINSON; HARVEY, 2005). Compreendemos que nas

⁸ Tradução nossa para o original: how a lack of policy co-ordination, combined with local political competition and inappropriate micro-cultural management, has culminated in the failure of cultural development to connect sufficiently with the felt needs and experiences of cultural producers and participants in the local community (SHORTHOUSE, 2004, p. 8).

políticas culturais o ideal a ser buscado não é a imposição de ações por parte do Estado, mas seu planejamento e execução a partir das demandas das próprias comunidades (LIMA, 2014, p. 126). Dessa forma, de acordo com Turino (2009), devemos romper com as perspectivas tradicionais acerca da implementação de políticas culturais atreladas ao paradigma **top-down** de política pública.

A discussão a respeito dos mecanismos de governança que habilitam a produção cultural brasileira torna-se imperativa tanto no que tange a fatores indutores do seu desenvolvimento, crescimento e consolidação, quanto aos restritivos à dinâmica própria dos produtores culturais. Destacam-se aspectos como o acesso a recursos que potencializam a efetivação de novos projetos voltados para o desenvolvimento do setor, para a transparência nas destinações financeiras e na democratização do processo decisório com a escuta dos empreendedores culturais. Essa busca por recursos e legitimidade política desses atores reforçaria o caráter coletivo, inesgotável e não excludente da cultura, restaurando a integridade da cadeia de produção/consumo [dos bens culturais] e destacando o seu resultado como benefício social, de modo a protagonizar a perspectiva da cultura como fenômeno vivo e dinâmico a animar a vida econômica e simbólica da sociedade, originada em toda parte (DÓRIA, 2009, p. 135).

4 O contexto da produção de cinema em Pernambuco

Seção I

Dos Princípios

Art. 2º A promoção, o fomento e o incentivo ao audiovisual pelo Estado de Pernambuco, em todas as suas atividades, serão norteados pelos seguintes princípios:

I - liberdade de expressão e criação artística, vedada qualquer espécie de censura;

II - expressão da diversidade cultural;

III - inovação;

IV - transparência nos processos de seleção dos produtos incentivados e na destinação dos recursos para o audiovisual; e

V - respeito à igualdade de gênero, raça e etnia, e inclusão das diferenças. (PERNAMBUCO, 2014, p. 1)

A abertura dessa sessão traz um recorte da Lei 15.307 de 04 de junho de 2014, conhecida como Lei do Audiovisual de Pernambuco, que indica quais os princípios norteadores para a execução das políticas culturais voltadas para a área. Esse mecanismo tornou possível a institucionalização de uma série de práticas e lutas dos atores que compõem o cenário do audiovisual no Estado. Essas lutas remontam da tentativa de organizar o setor por meio de uma série de articulações políticas que resultaram no crescimento e consolidação de Pernambuco como um dos polos de cinema mais destacados do Brasil.

Para compreendermos o momento atual dessa produção é importante considerarmos como tem ocorrido essa trajetória da produção de cinema em Pernambuco, Brasil. Na próxima sessão abordamos os aspectos históricos desse repertório cultural. Na sessão seguinte, abordamos o cenário político nacional e local para compreendermos como a ação pública contribuiu para o avanço do setor. Por fim, discutiremos aspectos mercadológicos envolvidos na dinâmica do campo do cinema, a exemplo da produção, da distribuição e da exibição/consumo de filmes.

4.1 Breve histórico da produção de cinema em Pernambuco

De modo semelhante à trajetória do cinema brasileiro, Pernambuco conheceu ciclos de produção cinematográfica que colocaram o Estado como um dos mais importantes polos produtores do país. Nos anos vinte, o *Ciclo do Recife* gerou visibilidade para a produção local e não é de ter sido o primeiro grande movimento cinematográfico na história do cinema pernambucano, foi o mais produtivo dos ciclos regionais do início do século XX no Brasil (CUNHA FILHO, 2006, p. 7). Durante esse período, foram produzidos ao todo 33 filmes que contribuíram para a constituição de um ciclo de produção descentralizado geograficamente, indo além dos limites do centro formado pelas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo (CUNHA FILHO, 2010; BERNARDET, 2008). Durante a fase do *Ciclo do Recife*, começou a surgir um grande número de salas de cinema na cidade, nas quais existia um ritual de ir ao cinema marcado pela presença de bandas tocando ao vivo as canções que acompanhavam os filmes mudos e a mobilização de diversas formas de propaganda para anunciar os lançamentos.

O público dessa produção se orgulhava de assistir os filmes produzidos na própria terra. Apesar das precárias condições técnicas e econômicas da época, filmes como "Aitaré da Praia" (1925, diretor Gentil Roiz) e "A Filha do Advogado" (1926, diretor Jota Soares) alcançaram destaque local e são considerados dois de seus clássicos. O contexto desse ciclo se alinha ao estilo da produção internacional, tanto que Recife passa a ter o status da **Hollywood** nordestina. O Ciclo do Recife encerra suas atividades devido à falta de distribuição adequada na capital pernambucana, à chegada dos filmes sonoros e à ausência de incentivos e financiamentos públicos.

Os filmes em *super 8* produzidos nas décadas de setenta e oitenta obteve grande êxito nos festivais de curtas-metragens que foram criados em todo o país, no entanto, a recepção desses filmes ficou restrita a espaços pequenos e de acesso limitado a uma

parcela da população que nutria um interesse especial pelo cinema local, o que acarretou um distanciamento entre essa produção e o grande público (GOMES, 1996; CARVALHO, 2006; FIGUEIRÔA, 2000).

Essa geração de realizadores compartilhou uma "estrutura de cooperação" que possibilitou a união de pessoas for por afinidade para a produção de filmes (NOGUEIRA, 2009). Durante esse período, cerca de 200 filmes foram produzidos (curtas, longas e médias metragens) e circularam por festivais importantes de Super 8 no país (FIGUEIRÔA, 1994). Títulos como "Valente é o Galo" (1974, diretor Fernando Spencer), "O Palhaço Degolado" (1976, diretor Jomar Muniz de Brito) e "Esses Onze Aí" (1978, diretores Geneton Moraes Neto e Paulo Cunha) são lembrados como sendo alguns dos mais emblemáticos desse ciclo. Em trabalho recente, Cunha Filho (2014) trata da ideia de que o Recife notadamente começou a se mostrar, a se reconhecer na tela, mesmo quando os filmes contradizem a (imaginada) cidade real a partir dos filmes dessa época.

Nos anos noventa, a volta de Pernambuco às telas do cinema tem relação com o movimento **Manguebeat** que, em meados dessa década, [re]conecta a produção artística pernambucana aos meios de comunicação de massa. A produção contemporânea de filmes pernambucanos de longa-metragem tem como marco zero o filme *Baile Perfumado* (1996, diretores Lírio Ferreira e Paulo Caldas). O Árido **Movie**, movimento atual, tem como influência o **manguebeat** musical (FONSECA, 2006), pautado no esforço coletivo de produzir filmes marcados pela *brodagem*⁹ (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2011), ou seja, "Em Pernambuco, na migração para o campo cultural, a **brotherhood** se torna brodagem. Dentro do campo cultural, a brodagem se configura como um jogo de interesses dentro de uma forte relação de amizade, de paixões em comum e vontade de fazer cinema"

⁹ Brodagem é um neologismo que demonstra o espírito de coletividade que permeia o grupo de realizadores, configura uma tecnologia social de gestão ancorada na cooperação e na confiança (GUERRA, PAIVA JÚNIOR, 2011, p. 89).

(NOGUEIRA, 2014, p. 34). Na tentativa de ampliar a historiografia do cinema pernambucano, alguns estudos já apresentam a noção de um movimento pós-árido (SALDANHA, 2009), desencadeado pela ampliação do número de realizadores, pelo aumento da produção de curta metragem e pela diversidade temática das obras realizadas.

Como todos os ciclos regionais brasileiros, o movimento atual é formado por um grupo que divide a paixão pelo cinema nacional e criou filmes que possuíam reflexos da identidade nacional (NOGUEIRA, 2009; MORAIS, 2005). O ***Baile Perfumado***, seus realizadores e alguns filmes produzidos na segunda metade da década de 1990 foram colocados dentro do contexto nacional do Cinema da Retomada. A partir desse momento e de modo gradual, a cultura pernambucana passa a representar uma marca de ampla reputação junto ao público. Filmes como "Amarelo Manga" (2002, diretor Cláudio Assis) e "Cinema, Aspirinas® e Urubus" (2005, diretor Marcelo Gomes) figuram em diversas listas dos melhores filmes brasileiros daquela década. O filme de Marcelo Gomes ganhou o Prêmio da Educação Nacional, do ministério da educação do governo francês, concedido durante o festival de Cannes de 2005, por referência ao conteúdo histórico que o filme apresenta. Os filmes de curta metragem também receberam destaque no país e no exterior a exemplo dos filmes "Recife Frio" (2009, diretor Kléber Mendonça Filho) e "Muro" (2008, diretor Tião) que recebeu o prêmio ***Regard Neuf*** da Quinzena dos Realizadores do Festival de Cannes de 2008.

As duas próximas sessões tratam desse cenário sob duas perspectivas distintas que podem ser utilizadas para compreendermos essa trajetória: a política e a mercadológica.

4.2 O cenário político do audiovisual

A articulação entre diversas instituições possibilitou o fortalecimento da retomada no cinema realizado em Pernambuco. O papel do Estado foi fundamental nessa mudança por meio de ações realizadas tanto em âmbito federal, quanto no âmbito estadual.

Quanto à atuação do Governo Federal, destaca-se a atuação do MinC – Ministério da Cultura e dos órgãos relacionados com o cinema como a ANCINE – Agência Nacional de Cinema e a Secretaria do Audiovisual. As mudanças ocorridas nas políticas culturais do Brasil durante os governos do ex-presidente Luís Inácio Lula da Silva demarcam uma orientação para a descentralização de recursos e o aumento da participação de produtores culturais localizados fora do eixo Rio-São Paulo. Além disso, houve também um movimento crescente de escuta dos próprios produtores para que a elaboração das políticas públicas de cultura estivesse cada vez mais próxima da(s) realidade(s) dos produtores localizados em todo o território nacional.

Esse contexto da ação do Estado está relacionado com as políticas culturais voltadas para o audiovisual criadas no Brasil desde a década de 1990. Foi a partir desse momento, que o Estado brasileiro voltou a apoiar a produção cinematográfica, ressaltando sua importância social, política e econômica. O cinema brasileiro passou ser representativo de uma estratégia direcionada para a conformação da identidade cultural nacional, sendo considerado como uma atividade industrial a ser regulamentada pelo Estado (FORNAZARI, 2006). Esse movimento buscou suprir a necessidade de reestruturar o setor após o fechamento da Embrafilme, principal responsável pela produção e comercialização dos filmes nacionais, fechada no governo Collor e cujas consequências e extensas repercussões negativas ainda estão presentes no setor de audiovisual (AZULAY, 2007). O Quadro 1 apresenta os mecanismos criados para dar suporte a essa nova orientação das políticas culturais para o audiovisual durante a década de 1990.

Década	Órgão/Lei	Característica
1990	Lei Federal de Incentivo à Cultura (1991)	Ainda no governo Collor, foi aprovada a Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei nº 8.313/91), conhecida como a Lei Rouanet por ter sido redigida pelo então Secretário de Cultura, Paulo Sérgio Rouanet. A lei introduz maior rigor no controle dos incentivos fiscais, criação de processos de prestação de contas e a necessidade de aprovação prévia dos projetos culturais, com base na análise de seu mérito, pela Comissão Nacional de Incentivo à Cultura (CNIC).
	Lei do Audiovisual (1993)	Dois anos depois, já no governo Itamar Franco, entra em vigor a Lei do Audiovisual (Lei 8685/93) que continua a regulamentar os incentivos fiscais e possui um papel importante na formação de uma cinematografia sólida, competente e profissional, ao possibilitar um montante de recursos destinados à sua produção.

Quadro 1 – Políticas Públicas para o Cinema no Brasil (1990)

Fonte: Adaptado de Matta (2010) e Brasil (2006, 2001).

Esse modelo de apoio adotado por formuladores de políticas públicas pelo Estado requer, ainda, modificações e ajustes às carências e especificidades do setor. Nesse sentido, a intervenção do Estado contempla a produção cinematográfica como setor economicamente produtivo, rentável e estratégico do ponto de vista da manutenção da identidade nacional, contribuindo para a formação de cidadãos mais conscientes e críticos de sua realidade, resultando, segundo Azulay (2007), na adoção pelo Estado do conceito da **cultura cinematográfica**, nas suas diversas vertentes tecnológicas, de modo a garantir o bem-estar estruturante, individual e coletivo.

Na década seguinte, o debate com respeito ao papel do papel do Estado se expande e o governo federal dá início a uma série de ações que visam à consolidação do setor audiovisual. A criação da Agência Nacional de Cinema (ANCINE) e do Conselho Nacional de Cinema (CNC) integram esse conjunto de iniciativas. O Quadro 2 apresenta as principais ações realizadas pelo governo federal na década de 2000 para o cinema, que implicaram na dinamização dos mecanismos de fomento.

Década	Órgão/Lei		Característica
2000	Grupo Executivo de Desenvolvimento da Indústria do Cinema ã GEDIC (2000)		Grupo criado no último ano do governo de Fernando Henrique Cardoso que elaborou um pré-projeto de planejamento estratégico para a indústria cinematográfica. Composto por representantes de nove ministérios, da produção, distribuição, exibição e televisão. Entregue em 2001, o texto do projeto resulta na criação da ANCINE, concebida primeiramente nos termos de ação da ANCINAV, que englobaria os diversos ramos do audiovisual sob a mesma égide.
	MP Nº 2.228-1 de 6 de setembro de 2001	Agência Nacional de Cinema - Ancine (2001)	Órgão responsável pelo fomento, regulação e fiscalização das atividades relacionadas com cinema. Dotado de autonomia administrativa e financeira, ele consiste numa agência independente na forma de autarquia especial, vinculada ao Ministério da Cultura no dia 13 de outubro de 2003.
		Conselho Superior de Cinema ã CSC (2001)	Criado a partir do projeto do GEDIC, o conselho opera junto à definição da política nacional de cinema e na função de aprovar as diretrizes a serem executadas pela ANCINE. É composto por nove ministérios e 18 representantes do setor audiovisual e da sociedade civil.
		Contribuição para o Desenvolvimento da Indústria Cinematográfica Nacional ã Condecine (2001)	Gerada a partir da veiculação, produção, licenciamento e distribuição de obras cinematográficas e videofonográficas publicitárias com fins comerciais.
	Proposta de criação da Agência Nacional do Cinema e do Audiovisual - Ancinav (2004)		O governo do presidente Lula amplia o debate em torno da criação da ANCINAV que deverá substituir a ANCINE. A minuta do anteprojeto de criação da ANCINAV foi entregue aos representantes da sociedade civil e do setor audiovisual que fazem parte do Conselho Superior de Cinema. Nove ministérios também avaliaram o texto. Ela refletiu uma visão abrangente e contemporânea sobre um setor estratégico para o desenvolvimento do país, em termos culturais, sociais e econômicos.
	Proposta da Lei Geral de Comunicação Eletrônica de Massa (2004)		Essa proposta de lei foi o último avanço do governo Lula na direção de formalizar uma política de Estado que regule o setor do audiovisual. O projeto de lei enseja os ramos do setor da comunicação social e constitui uma tentativa de contornar o impasse criado a partir da apresentação do projeto da ANCINAV. No entanto, os projetos semelhantes de lei já vinham sendo formulados na esfera federal desde o governo de Fernando Henrique Cardoso.

Quadro 2 ã Políticas Públicas para o Cinema no Brasil (2000)

Fonte: Adaptado de Matta (2010), Guerra e Paiva (2009), Fornarazi (2006) e Brasil (2006, 2001).

Um desdobramento dessa nova perspectiva para o setor do audiovisual no Brasil foram os programas para a área contidos na Lei Nº 11.437 de 28 de dezembro de 2006 que visam dinamizar as formas de captação financeira para o setor. O Quadro 3 resume os programas contidos nessa Lei, incluindo o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA). Tais mecanismos possibilitaram o aumento da produção de filmes no país, bem como propiciaram o debate em torno da produção de conteúdo audiovisual para outras janelas de exibição que não apenas a sala de cinema.

	Programas	Característica
Lei Nº 11.437 de 28 de dezembro de 2006	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Audiovisual Brasileiro – Prodav (2006)	Destinado ao fomento de projetos de produção, programação, distribuição, comercialização e exibição de obras audiovisuais brasileiras de produção independente.
	Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Cinema Nacional – Prodecine (2001)	Responsável pelo fomento de projetos de produção independente, distribuição, comercialização e exibição por empresas brasileiras.
	Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Infra-Estrutura do Cinema e do Audiovisual – Pró-Infra (2006)	Destinado ao fomento de projetos de infra-estrutura técnica para a atividade cinematográfica e audiovisual e de desenvolvimento, ampliação e modernização dos serviços e bens de capital de empresas brasileiras e profissionais autônomos que atendam às necessidades tecnológicas das produções audiovisuais brasileiras.
	Fundo Setorial do Audiovisual – FSA (2006)	Regulamentado pelo Decreto nº 6.299, de 12 de dezembro de 2007, o FSA é uma categoria de programação específica do Fundo Nacional de Cultura (FNC) e foi lançado em dezembro de 2008. Seus recursos são oriundos da própria atividade econômica, principalmente da Condecine e do Fundo de Fiscalização das Telecomunicações (FISTEL).

Quadro 3 – Programas para o Audiovisual contidos na Lei Nº 11.437 (28/12/2006)

Fonte: Adaptado de Brasil (2006, 2001).

Ao longo dos quadros apresentados, revela-se a emergência de uma mudança significativa quanto ao modo como o Estado vem orientando a formulação de políticas públicas para o cinema, partindo da atuação orientada para a criação de uma indústria até a posição de investidor e agente da cadeia produtiva. Nesse sentido, o deslocamento da atuação do Estado no que tange a sua participação no cenário da produção de audiovisual

no Brasil representa uma transformação do papel intervencionista e controlador, passando pela regulação, até o estágio de agente investidor.

No tocante ao Governo Estadual, uma das consequências das mudanças ocorridas durante o mandato do ministro da cultura Gilberto Gil (2002-2007) foi o aumento da autonomia das secretarias estaduais de culturais. Em Pernambuco, essa mudança pode ser vista com o fortalecimento da FUNDARPE – Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco e a criação e solidificação do FUNCULTURA – Fundo Pernambucano de Incentivo à Cultura nos últimos anos. No Estado, o audiovisual ganhou um edital próprio que no biênio 2014/2015 teve um valor total de R\$ 11.335.010,04¹⁰ milhões. Tais investimentos garantiram o aumento e consolidação da produção da local, bem como uma crescente visibilidade dos filmes produzidos pelas produtoras pernambucanas, além do apoio às áreas de formação, pesquisa, difusão e aos cineclubes. O Quadro 4 sintetiza os resultados do Edital do Programa de Fomento à Produção Audiovisual de Pernambuco 2014/2015 por área de atuação e indica também os valores captados por produtores locais junto ao FSA, indicando o fato de que tais mecanismos de fomento estão sendo utilizados de maneira conjunta no tocante à produção de longametragem e produtos para TV.

¹⁰ O resultado final e detalhado do Edital pode ser acessado no link: http://www.cultura.pe.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/resultado-Funcultura-Audiovisual-2014_2015.pdf

Categorias		Valores Aprovados (R\$)
Desenvolvimento do Cineclubismo		265.000,01
Revelando os Pernambucos		320.000,00
Curta-metragem		1.300.000,00
Difusão		1.550.010,02
Formação e Pesquisa		1.000.000,00
Produtos para TV	Funcultura	2.200.000,01
	FSA	3.420.000,01
Longa-metragem	Funcultura	4.700.000,00
	FSA	5.130.000,00
Total	Funcultura	11.335.010,04
	FSA	8.550.000,01

Quadro 4- Valores Aprovados Funcultura Audiovisual 2014/2015

Fonte: Elaboração própria (2015)

A criação do Funcultura Audiovisual é fruto da articulação política dos realizadores locais que culmina na entrega do documento "Programa Pernambuco Audiovisual: proposta dos profissionais do audiovisual ao governo de Pernambuco" entregue ao então governador do estado Eduardo Campos no ano de 2007. O documento sintetiza os avanços e ganhos que o setor havia alcançado e propôs linhas de atuação específicas para se trabalhar o edital de fomento para a área. O alcance do edital inclui o aumento significativo dos filmes produzidos no Estado e um esforço também qualitativo dos produtores e artistas. Além do Edital voltado para as peculiaridades do setor, tal articulação dos realizadores contribuiu também para o governo de Pernambuco sancionasse a Lei Nº 11.437 de 28 de dezembro de 2006, citada anteriormente, tornando o fomento e apoio ao audiovisual não apenas uma política de governo, mas do Estado.

Mesmo com todos os avanços e mudanças trazidos pelas novas políticas culturais no Brasil, o setor do audiovisual ainda carece de mecanismos que garantam a circulação dos filmes nos circuitos de exibição existentes no país. Nesse sentido, podemos perceber o papel primordial de outros canais de circulação de filmes que compõem o setor: a)

Festivais de cinema: ganharam nos últimos anos como principais vitrines e até mesmo arenas de negócios para filmes que não teriam inserção na mídia por outros meios; b) Cineclubes: ganharam um papel de destaque em relação à formação de plateia e à exibição de filmes mais restritos, mesmo que eles não configurem uma ação mercadológica; c) Internet: por maior que sejam as discussões sobre direitos autorais e lucros, a livre circulação de material artístico na rede garante o acesso do público a vários filmes que não obtiveram condições de circular nas salas de cinema. Destacamos ainda a inserção de filmes pernambucanos em serviços de streaming com alcance mundial a exemplo de "Doméstica" (2012, diretor Gabriel Mascaro) e "O Som ao Redor" (2013, diretor Kléber Mendonça Filho) que integram o catálogo do Netflix.

O desenvolvimento do setor necessitou também do aumento de pessoas especializadas nas áreas técnicas que compõem a produção do filme. Sob esse aspecto, a ação de entidades públicas fomentou a criação de centros de formação com cursos profissionalizantes que garantissem a composição de um quadro de pessoal especializado no Recife. Esse cenário é bem diferente do que foi visto no final da década de 1990, quando muitos dos técnicos que participaram da produção do filme ***Baile Perfumado*** eram oriundos de outras cidades. Iniciativas como a criação do CANNE – Centro Audiovisual Norte-Nordeste, vinculado à Fundação Joaquim Nabuco, e a abertura do Curso de Bacharelado em Cinema na Universidade Federal de Pernambuco garantiram o aumento de pessoal qualificado em um curto espaço de tempo.

Embora não possamos ver um conjunto coeso de perspectivas temáticas e estilísticas dos realizadores pernambucanos, reconhecemos que as bases materiais comuns à maior parte dessas produções estão envoltas de um projeto coletivo de fazer cinema. O papel do Estado e das políticas culturais voltadas para a área do audiovisual demarcam a necessidade crescente de profissionalização do setor e a presença direta do Governo como responsável pelo fomento e estruturação do setor.

4.3 ãPernambuco é coisa de cinemaò?

No interior do documento "Programa Pernambuco Audiovisual: proposta dos profissionais do audiovisual ao governo de Pernambuco", a sessão que tratava do cenário do audiovisual no estado foi intitulada de "Pernambuco é coisa de cinema" e reforçava o número de prêmios concedidos aos realizadores locais em festivais nacionais e internacionais, além do número de filmes que haviam sido realizados no estado no período da retomada do cinema brasileiro. Essa retórica contribuiu para alavancar a notoriedade de tal produção e buscar a formalização os instrumentos públicos que garantissem o fomento e continuidade da atividade, mas será que o estado de fato conseguiu assegurar condições ótimas para a realização desse projeto? A presente sessão busca apresentar uma discussão sobre os cenários do cinema produzido em Pernambuco a partir do tripé que sustenta o mercado de cinema: a produção, a distribuição e a exibição.

Quanto à produção, a busca pelo fortalecimento da produção local reflete uma pluralidade de filmes sendo produzidos, assim como a tentativa de fortalecer as produtoras que já trilham o caminho da profissionalização. No estudo de Paiva Júnior, Guerra e Almeida (2012), podemos identificar que as perspectivas de crescimento do setor na opinião de produtores locais relacionam-se com demandas internas das próprias produtoras e com a busca pela formalização e profissionalização do setor. Tal perspectiva culmina em diferentes modos de produção relacionados com: (i) a lógica de produzir de cada produtora e (ii) os modelos de inserção de seus produtos no mercado.

A defesa pelo cinema autoral e o embate com o cinema hegemônico também são pontos de destaque nas representações desses produtores segundo o estudo de Paiva Júnior, Almeida e Guerra (2012). Sobre esses aspectos, a ideia de unidade ou movimento subjacente a estudos que tratam do tema (SALDANHA, 2009; NOGUEIRA, 2009) é

repelida pelos próprios produtores. Nesse sentido, falamos de um cinema concebido em Pernambuco e não de um cinema pernambucano.

A busca da definição do perfil do produtor de cinema como um dos eixos principais para o fortalecimento do setor é expressa no seu olhar com respeito a qualidades e/ou habilidades desejadas em um profissional de um perfil mais técnico, mas ao mesmo tempo atento às questões artísticas. Guerra e Paiva Júnior (2014) salientam que o produtor deve estar focado em questões organizacionais e mercadológicas, além dos aspectos artísticos presentes nos projetos que desenvolvem no âmbito dos seus empreendimentos.

A seu turno, a distribuição dos filmes é um dos principais gargalos enfrentados pelas produções locais, ou seja, o esforço de articulação necessário para fazer com que os filmes circulem em diferentes janelas, territórios e formatos (SILVA, 2010). A distribuição de um título contribui para que o filme consiga alcançar o maior número possível de espectadores e aliada à exibição pode representar o início de uma trajetória de sucesso para o filme nas demais atividades cinematográficas (GONZAGA DE LUCA, 2004).

No estudo de Silva (2010), podemos observar a proposição de uma tipologia básica para o modo como se reflete a respeito dos modelos de distribuição de filmes brasileiros. A autora apresenta quatro tipos básicos: o filme para grande escala, o filme de nicho, o filme médio e o filme para exportação¹¹. Essa nomenclatura é seguida de exemplos que ilustram tal modelo de distribuição e no tocante ao filme para exportação o caso discutido é o do filme "Cinema, Aspirinas[®] e Urubus", lançado e premiado em festivais internacionais o que legitimou sua absorção no mercado local dentro das salas de exibição voltadas para filmes autorais ou do circuito dos "filmes de arte".

¹¹ Para exemplificar e debater cada tipo de modelo de distribuição, Silva (2010) elencou um filme nacional, assim o modelo de filme para grande escala foi discutido a produção "Os dois filhos de Francisco" (2005, diretor Breno Silveira), para o tipo filme de nicho foi escolhida a obra "Cabra-cega" (2004, diretor Toni Venturi). O tipo filme médio foi exemplificado com as obras "Cidade Baixa" (2005, diretor Sérgio Machado) e "Casa de areia" (2005, diretor Andrucha Waddington). Essa tipologia busca lançar luz sobre os modelos mais utilizados de lançamento e comercialização de filmes no Brasil, possibilitando a realização de estudos comparativos acerca do resultado comercial obtido pelos filmes nacionais.

A concentração das salas de exibição restritas aos **shopping centers** presentes na Região Metropolitana do Recife (RMR) gera barreiras econômicas e sociais de acesso às salas de cinema, prejudicando a exibição dos filmes locais lançados no circuito comercial. Algumas dessas barreiras estão relacionadas com a carência e falta de diversidade de empresas distribuidoras de filmes e com o sistema de salas de cinemas **multiplex**, já congestionado por títulos que geram renda para conglomerados transnacionais, os quais controlam boa parte das salas de cinema no Brasil (GATTI, 2007).

Como forma de verificarmos a concentração geográfica/econômica das salas de cinema na RMR e a presença das multinacionais do ramo de exibição, podemos analisar os dados contidos no Quadro 5, que elenca as salas de cinema em atividade na RMR.

Criação	Nome	Lotação	Bairro	Proprietário
1952	Cinema São Luiz	992	Boa Vista	Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco ï FUNDARPE (a partir de 2008)
1988	Cinema da Fundação	322	Derby	Fundação Joaquim Nabuco
1998	UCI Kinoplex Recife Shopping	2169 (10 salas)	Boa Viagem	United Cinemas Internacional Brasil - UCI
1998	UCI Kinoplex Shopping Tacaruna	1.376 (8 salas)	Santo Amaro	United Cinemas Internacional Brasil - UCI
2000	Apolo	284	Bairro do Recife	Prefeitura da Cidade do Recife
2003	Multiplex Boa Vista	869 (6 salas)	Boa Vista	Grupo Severiano Ribeiro
2004	Cinépolis Shopping Guararapes	2.492 (12 salas)	Piedade	Cinépolis Brasil
2004	Moviemax Rosa e Silva	381 (3 salas)	Aflitos	PMC Cinemas
2008	UCI Kinoplex Plaza Casa Forte Shopping	1.063 (5 salas)	Casa Forte	United Cinemas Internacional Brasil - UCI
2012	Cinemark Rio Mar Recife	2336 (12 salas)	Pina	Cinemark
2014	UCI Kinoplex de Lux Shopping Recife	659 (4 salas)	Boa Viagem	United Cinemas Internacional Brasil - UCI
2015	Cinema do Museu	166	Casa Forte	Fundação Joaquim Nabuco

Quadro 5 ï Salas de cinema da Região Metropolitana de Recife

Fonte: Elaboração própria (2014), atualizando Carvalho (2006).

OBS: As salas grifadas são mantidas por órgãos públicos.

A lógica da exibição dos cinemas **multiplex** constitui um padrão de consumo pautado nos avanços tecnológicos expressos na produção e nos aparatos físicos das salas de cinema, desconsiderando o conteúdo das obras (CARVALHO, 2006). Esse formato de distribuição e exibição repercutiu no mercado exibidor pernambucano, alicerçado nas salas presentes nos **shopping centers**. O resultado dessa inversão de valores em relação ao consumo de filmes implicou na exploração comercial desse tipo de produto.

A negociação de espaços tanto de produção, como de consumo está vinculada à necessidade das obras circularem na sociedade e encontrarem oportunidades para gerar diálogo com o público. Nesse sentido, a plateia que se formou durante os últimos anos teve seu gosto formatado de acordo com padrões internacionais e também assimilou uma acomodação interpretativa diante do avanço e hegemonia nacional da televisão como principal distribuidor de conteúdo audiovisual (AZULAY, 2007).

A oposição estabelecida com os cinemas **multiplex** traz consigo uma memória do cinema como sendo um ritual de celebração artística que sucumbiu à centralização das salas de exibição de filmes no interior dos **shopping centers**. Essa mudança de localização geográfica repercute na perda de acesso que grupos minoritários tiveram quando os cinemas, no caso da cidade de Recife, encerraram suas atividades no centro da cidade e em muitos bairros de subúrbio, passando a existir quase que exclusivamente no sistema **multiplex**. O fato de esses cinemas serem controlados por conglomerados de mídia transnacionais estabelece uma rígida política de exibição na qual o filme que fica por mais tempo na programação dos exibidores é aquele que gera mais bilheteria, ocupando boa parte das salas em ñestreias espetáculosò onde se impõe uma única opção de filme para o público.

5 Trilha Metodológica

5.1 Os pressupostos da pesquisa

A virada linguística nas humanidades e nas ciências sociais destaca a centralidade da linguagem no processo pelo qual entendemos o mundo e produzimos cultura. Nesse sentido, algumas construções teóricas ganharam espaço e contribuíram para a ampliação do conceito de cultura. Dessa forma, a cultura passou a ser explorada por meio dos seus próprios mecanismos e lógica sem ser reduzida a nenhum outro fenômeno e as facetas de uma formação social que previamente tinham sido consideradas separadas da cultura podem ser consideradas como cultural. A partir desse momento, a cultura deixou de ser um reflexo de outros processos sociais e passou a ser compreendida como constitutiva do mundo social tal qual os processos econômicos e políticos (BARKER; GALASINSKI, 2001).

Os Estudos Culturais (EC) contribuem no campo das Humanidades ao contestar as estruturas do conhecimento até a primeira metade do Século XX. Além desse aspecto, o crescimento desse campo levou a uma indefinição da fronteira entre as Humanidades e as Ciências Sociais por meio da aplicação de métodos literários para compreender o social. A virada cultural e o surgimento dos EC no seio da nova esquerda independente (***New Left***) na Grã-Bretanha durante a década de 1950 faziam parte de uma conjuntura histórica específica. Esse período foi marcado por mudanças geopolíticas no continente europeu e pelo crescente domínio dos Estados Unidos como potência econômica e cultural (LEE, 2007).

Tal contexto de formação culminou na busca por uma nova utilização da categoria *ñcultura*. Os fundadores da tradição dos EC criticavam entre outros pontos: a despolitização da perspectiva analítica acerca da cultura; a deslegitimação das principais

abordagens sociais para a análise de objetos/contextos empíricos no Ocidente; a centralidade do método quantitativo; e os pesquisadores marxistas ortodoxos ainda presos ao modelo base-superestrutura. A busca dos EC ocorre no esforço por ser um modelo teórico-analítico aberto para a implantação da categoria cultura repolitizada e compreendida como categoria central analítica para o entendimento do social, no qual assinalam que a linguagem não espelha um mundo objetivo independente, mas o constrói e o constitui (BARKER; GALASINSKI, 2001; MATTERLAT; NEVEU, 2006; JOHNSON, 2006; CEVASCO, 2008).

Os primeiros pensadores que articularam os EC (Raymond Williams, E. P. Thompson e Richard Hoggart) estabeleceram umas das principais marcas dessa tradição: a queda das fronteiras disciplinares. A preocupação em compreender o componente social e demandava esforços teóricos que iam além das perspectivas tradicionais. Lee (2007) destacou que nesse momento a relação entre História, Filosofia, Sociologia e a Teoria Literária Crítica deixava de ser clara e serviu de base para a formação dos EC como um campo do conhecimento inter e transdisciplinar. Para Hall (1990), podemos compreender esse movimento de formação dos EC como uma prática conjuntural formada a partir de uma matriz de interdisciplinar de estudos no seio da crise das Humanidades, tendo o suporte do descentramento e da desestabilização de uma série de campos disciplinares.

Um segundo argumento que se soma à queda das fronteiras disciplinares como marcador dessa abordagem é a crítica à ãverdadeò e a sua relação com a ãuniversalidadeò, relação essa que sustenta o conhecimento moderno (HALL, 2008). As noções de singular e de específico passaram a nortear a construção do conhecimento produzido sob a inspiração dos EC (SAUKKO, 2003) e, dessa forma, o desenvolvimento desse campo contribuiu para o estabelecimento do emprego de multi-métodos, o avanço de métodos estruturalistas frente ao recuo dos métodos essencialistas, a ênfase na contingência e na temporalidade e na reavaliação da relação entre agência e estrutura (LEE, 2007). Hall (2008) sintetiza tais

rupturas em relação à superação das lógicas do evolucionismo tecnológico, do economicismo reducionista e do determinismo organizacional.

Sob a perspectiva epistemológica, os EC contribuíram com a crítica ao fechamento disciplinar, destacando a presença de diversos paradigmas no interior do seu projeto. Nesse sentido, podemos dizer que os EC se aproximam de epistemologias transacionais, fortalecendo seu vínculo com o contexto sócio-histórico (LINCOLN; GUBA, 2006). Podemos dizer que o Circuito da Cultura de Du Gay et al. (2013) se aproxima de uma abordagem construcionista, quando demarca a centralidade da linguagem na construção do mundo social.

Por sua vez, Du Gay incorpora em outros estudos (DU GAY, 1996, 2000, 2004) duas noções diferentes que ampliam a noção da construção do social e da subjetividade para além do construcionismo. O primeiro destaque é a incorporação dos estudos de Michel Foucault ao debate sobre as organizações e a produção de significados e de subjetividades. Em um primeiro momento, Du Gay (1996) concentra-se no debate acerca das estruturas de poder e no papel do discurso como espaço para a formação de sujeitos. Esses conceitos fazem parte de obras de Foucault (cf. 1996, 2012) ainda próximas do estruturalismo. Como forma de rebater as críticas que recebeu acerca dessa visão, Du Gay incorpora o Foucault dos volumes da *História da Sexualidade* (obras classificadas como pós-estruturalistas) e amplia a discussão acerca do processo de subjetivação para a ordem do desejo, ou seja, o deslocamento da disciplina para o desejo (FOUCAULT, 2003, 2005a, 2005b). Dessa forma, a discussão epistemológica do/na EC vai além de uma visão construcionista simplista e amplia a abordagem epistemológica do campo em estudos que tratam do processo de construção de identidades/subjetividades.

Foucault (2012) orienta sua preocupação para a descrição da análise do discurso e os seus efeitos sobre determinadas condições históricas e, assim, os Estudos Culturais buscaram a ideia de discurso como uma forma regulamentada de falar que define e produz

objetos de conhecimento; regula não só o que pode ser dito em condições sociais e culturais determinadas, mas o que pode ser dito, quando e onde (BARKER; GALASINSKI, 2001). Para Foucault (2012), o sujeito não é uma entidade universal estável, mas um efeito do discurso que constrói um "eu" na gramática e essa subjetividade é considerada uma produção discursiva, implicando no fato de que o sujeito falante é dependente da existência prévia de posições discursivas de sujeito.

A segunda incorporação efetuada por Du Gay é a contribuição de alguns conceitos do psicanalista francês Jacques Lacan. Se para Michel Foucault a constituição dos sujeitos se dá por meio do discurso, Lacan aponta que a constituição de sujeitos e a total ou final constituição da sociedade são impossíveis (JONES; SPICER, 2005; GİÇEK, 2008). A contribuição de Lacan (cf. 1985) reside na incorporação de conceitos como Real, Outro e Falta, debatidos com fim de se estabelecer o entendimento do social pela lente psicanalítica.

A realidade é fruto de um conjunto de ações sociais e pode ser representada como resultado da articulação de processos culturais diferentes presentes no Circuito da Cultura - representação, identidade, produção, consumo e regulação - que, em conjunto, levam à atribuição de significados contingentes a objetos culturais (DU GAY et al., 2013). Nesse sentido, o processo de construção dos significados imersos no mundo social não é restritivo à dimensão linguística, uma vez que ele impacta na dimensão material do mundo social. Por esse motivo, pesquisas orientadas pelos EC dialogam também com epistemologias realistas, destacando o fato de que as relações sociais possuem impactos e outras consequências materiais, conforme assinalado por Saukko (2003) e Hall (2008).

A **bricolage** de perspectivas epistemológicas apresentada destaca alguns pontos que servem de guia para o presente estudo: a superação da visão neutra de ciência, a rejeição das dicotomias sujeito/objeto e teoria/prática e a compreensão de que o trabalho de uma pesquisa ancorada nos EC apresenta um componente teórico-político. Nesse sentido, a

contribuição dos Estudos Culturais manifesta uma pluralidade de temas, tornando a prática da pesquisa um instrumento de transformação social e política. Parte das lutas políticas presentes no interior das sociedades não modernas está relacionada com o crescente intercâmbio de pessoas e o aumento do fluxo de símbolos e informação entre as diversas partes interconectadas do globo (CASTELLS, 2007).

O recorte desse campo, portanto, se efetiva no limite da ação dos sujeitos produtores de cinema, compreendidos no estudo como empreendedores culturais. Nesse sentido, vertentes críticas referentes à temática do Empreendedorismo que tratam do empreendedor cultural têm atraído a atenção dentro da comunidade acadêmica, uma vez que expandem as possibilidades de conceituação e análise acerca da área. Essa abordagem crítica acerca do tema tem emergido como área de pesquisa que trata a respeito do fenômeno do Empreendedorismo, sendo expressas de forma mais profícua ao longo das últimas décadas, a considerar que o debate cultural é demarcado aqui pelo intuito de se pensar o tema de forma diferente das perspectivas tradicionais, a exemplo das abordagens behaviorista e econômica.

Os deslocamentos teóricos realizados ao longo da constituição dos Estudos Culturais contribuíram com a construção de um conhecimento que partilha o interesse de investigar os aspectos relativos às ideologias, ao caráter hegemônico e ao sentido antropológico (mais amplo) de cultura como formas de superar antigas tradições de um olhar funcionalista ou reducionista sobre as formas culturais e sua relação com a sociedade. Essas incorporações acentuaram seu caráter interdisciplinar e sua proposta de intervenção política. Nesse sentido, nos aproximamos da concepção do empreendedor humanizado como uma forma de entender o produtor simbólico presente no campo da cultura (PAIVA JÚNIOR; ALMEIDA; GUERRA, 2008). Mais uma vez, emerge o imperativo de construirmos um conhecimento ancorado na premissa de olharmos para a sociedade com uma lente multifacetada. A compreensão da realidade demanda uma abordagem que

extrapole antigas formas de se compreender a cultura, a produção cultural e o papel do empreendedor (como produtor cultural) nesse contexto (COSTA; SARAIVA, 2012).

A ação do empreendedor que atua no campo da produção cultural compartilha ainda de algumas características comuns às aquelas dos empreendedores mercantis, a exemplo da busca por inovações, da criação de novos produtos e da geração de novos mercados. Por outro lado, são as características próprias dos empreendedores culturais que demarcam as diferenças significativas entre esses dois tipos de sujeitos empreendedores, a exemplo da necessidade de auto-realização e independência (CAREY; NAUDIN, 2006) e da confiança mútua entre seus membros, típica no cenário da produção pós-fordista (BELTRÁN; MIGUEL, 2014; JULIEN, 2010).

O esforço iniciado neste estudo demanda uma contínua discussão com respeito aos tópicos apresentados, uma vez que tanto o olhar inspirado nos Estudos Culturais, como a relação entre o empreendedor e a produção cultural necessitam de um aprofundamento conceitual que contemple novas formas de entendê-los, além da necessidade de se contextualizar tais experiências à realidade que circunda o sujeito a ser pesquisado, assim como a própria atividade da pesquisa. Nesse sentido, o campo dos EC pode ser compreendido como o arcabouço epistemológico para o estudo, [é] considerando-o não apenas como uma construção teórica, mas como um método de análise adequado para as pesquisas em cultura das mídias, que vislumbra no circuito da cultura um protocolo analítico (LISBOA FILHO; MORAES, 2014, p. 83).

5.2 A análise do discurso: conceitos e procedimentos

A linguagem na constituição do mundo social tem sido um ponto de convergência na literatura das Ciências Humanas. Já nas últimas décadas do século passado, especialmente com a emergência das abordagens construcionistas, assistimos a uma reação ao representacionismo na sociologia do conhecimento, com a desconstrução da retórica da

verdade, e na política com a busca do ñempoderamentoò de grupos situados fora dos centros. Estes movimentos refletem uma ampla reconfiguração da visão de mundo própria da nossa época (CRESPI; FORNARI, 2000).

O reconhecimento da linguagem como constituinte do social foi decisivo para o desenvolvimento de um campo de estudo que busca compreender as relações entre a linguagem e os processos sociais. Esse campo se relaciona com diversas correntes teóricas com filiações na Linguística, nas Ciências Sociais e na Psicanálise. Próximas à Linguística estão as abordagens que têm como pressuposto a preocupação os aspectos formais da organização do texto, analisando a produção textual do ponto de vista de sua sintaxe ou semântica, com influência da linguística-estrutural (BRANDÃO, 2004; GILL, 2004).

Outra vertente de estudo da linguagem preocupa-se com a pragmática em sua orientação funcional, os atos da fala. Podemos citar a etnometodologia e a análise da conversação como análises inspiradas nesta orientação, que se situam no campo da sociologia da vida cotidiana, com influência do interacionismo simbólico, associada à escola anglo-saxã. Essas duas correntes costumam ser caracterizadas como não críticas, uma vez que não tratam de categorias macrossociológicas como poder, ideologia e classe social que atravessam as práticas discursivas (GILL, 2004).

Em uma terceira linha, temos a abordagem denominada análise do discurso, que em sua vertente francesa é conhecida como AD, Análise do Discurso, a qual se desenvolve a partir da perspectiva teórico-metodológica de Michel Pêcheux. Pêcheux (2002) postula que as condições de produção dos discursos são definidas pelos lugares ocupados pelo emissor e receptor na estrutura de uma formação social, culminando no entendimento de que a linguagem seria uma forma material da ideologia. O termo discurso enfatiza a natureza ideológica do uso linguístico, mostra os efeitos da luta ideológica no funcionamento da linguagem e, de modo inverso, a existência da materialidade linguística na ideologia.

Nesse sentido, de acordo com Brandão (2004, p. 11), "o ponto de articulação dos processos ideológicos e dos fenômenos linguísticos é, portanto, o discurso".

A análise do discurso proposta por Pêcheux e a escola francesa recebeu críticas que apontaram suas limitações. Fairclough (2001) afirma que o tratamento dado ao texto recai principalmente sobre as orações e não sobre textos completos em virtude dos procedimentos transformacionais efetuados no **corpus** durante a análise. Daí, então, os processos discursivos de produção e interpretação textual ficam em segundo plano. Além disso, por influência do pensamento estruturalista de Althusser (2001), ocorre uma ênfase na reprodução ã como os sujeitos são posicionados dentro das formações e como a dominação ideológica é assegurada ã em detrimento da transformação. Consequentemente, há uma visão unilateral da posição do sujeito como um efeito, sendo negligenciada a capacidade de os sujeitos como agentes transformarem as bases de sujeição.

A segunda geração da análise de discurso na tradição francesa passa a caracterizar o discurso como possuidor de heterogeneidade constitutiva, de propriedades inerentes ao dialogismo e intertextualidade:

Sucintamente, poder-se-ia dizer que a AD de ãprimeira geraçãoã, aquela dos fins dos anos 60 e início da década de 70, procurava essencialmente colocar em evidência as particularidades das formações discursivas (o discurso comunista, o socialista, etc.) consideradas como espaços relativamente autossuficientes, apreendidos a partir de seu vocabulário. A AD de segunda geração, ligada às teorias enunciativas, pode ser lida como uma reação sistemática contra aquela que a precedeu (MAINGUENEAU, 1997, p. 34)

As vozes imprimem ao discurso seu caráter plural, compreendem os diálogos, negociações que se processam na produção de algum enunciado, aqui entendido como uma sequência verbal estruturada em determinada língua. Esses diálogos antecedem os enunciados, fazendo-se neles presentes no momento de sua produção, já que o próprio falante é sempre um respondente em maior ou menor grau. A partir da compreensão do caráter dialógico do discurso, o interdiscurso passa a ser considerado como um processo de constante reestruturação. A delimitação de certa formação discursiva tornou-se instável,

não se tratando de um limite do que está no seu interior ou no seu exterior, mas entre diferentes formações discursivas que se alteram de acordo com o que está em jogo nas diversas lutas ideológicas. Para o analista de discurso, a linguagem é ativa e funcional no desenvolvimento e na reprodução das relações sociais, das identidades e das ideias (TONKISS,2012). Dado o desafio de analisar discursos, admitimos que esse método de análise expressa um caráter interpretativista, e não apenas descritivo frente ao **corpus** do estudo (MAINGUENEAU, 1997).

O tratamento dos dados do estudo está no bojo da abordagem qualitativa de cunho interpretativista (MINAYO, 2014) e se reveste de uma análise do discurso, conforme as orientações de Maingueneau (1998) e Charaudeau e Maingueneau (2004). A partir da leitura dos textos que servem como fundamento para o estudo, foram identificadas problemáticas para cuja análise considerou-se ser apropriada a utilização das seguintes categorias: posicionamento e campo discursivo. A seguir, apresentaremos breves definições e apontamentos sobre cada uma dessas categorias a partir da orientação de Maingueneau (1998) e Charaudeau e Maingueneau (2004).

O **posicionamento** está relacionado com o emprego de palavras, vocabulários, e construções por meio do qual um sujeito indica como ele se localiza num espaço discursivo, [de]marcando sua identidade em relação às demais posições de sujeito existentes no interior de um dado campo discursivo. Outro aspecto a ser observado é o fato de que o termo pode ainda definir o conjunto de operações utilizadas por uma identidade enunciativa específica para se instaurar e se conservar num campo discursivo, seguindo os preceitos de Charaudeau e Maingueneau (2004). Essa identidade enunciativa, por sua vez, não é fechada e se conserva por meio do interdiscurso reconfigurando-se com outras formações discursivas. O posicionamento caracteriza-se como a posição que um locutor ocupa e na qual ele defende valores que representam sua identidade social.

A noção de **campo discursivo** partilha do princípio da importância do interdiscurso

sobre o discurso. "O campo discursivo não é uma estrutura estática, mas um jogo de equilíbrio instável" (CHARAUDEAU; MAINGUENEAU, 2004, p. 92), isto é, ele representa um conjunto dos discursos que interagem em dado contexto, no interior dos quais formações discursivas e/ou posicionamentos discursivos que estão em relação de constante embate. Essa relação é fundamental para a criação de fronteiras e limite entre posições dominantes e dominadas, centrais e periféricas que se organizam num mesmo campo discursivo e adotam configurações contingentes. Seguindo a orientação de Charaudeau e Maingueneau (2004), devemos deixar claro que não se estuda a totalidade de um campo discursivo, mas os pesquisadores devem trabalhar analiticamente com subconjuntos de um campo discursivo no qual, pelo menos, dois posicionamentos discursivos estejam relacionados.

Essas duas categorias de análise foram relacionadas com as dimensões teóricas e os momentos do Circuito da Cultura apresentados no referencial teórico. Dessa forma, a dimensão pública do empreendedor cultural na produção cultural está imersa nos aspectos objetivos e concretos da realidade social que estruturam, sustentam o referencial de sentidos compartilhados pelo grupo no qual o empreendedor cultural atua (JOHNSON, 2004; HALL, 2008). Por seu turno, a dimensão privada está relacionada com ação do empreendedor no âmbito das relações mais próximas que ele mantém com seus pares. Ela "corresponde ao fato de que a produção cultural está permeada por aspectos subjetivos e privados que orientam a construção da realidade compartilhada pelos interagentes de determinado grupo" (GUERRA; PAIVA JÚNIOR, 2014, p. 60).

A escolha da análise do discurso como suporte analítico para este estudo deu-se por meio das orientações contidas nos estudos de Hall (2008a) e Johnson (2006), uma vez que ambos alertam para o fato de que o que está em circulação na sociedade não diz respeito apenas a produtos, mas a conjuntos de significados e discursos que transformam as mercadorias capitalistas em algo que vai além da própria aparência. Du Gay *et al.* (2013)

alerta para o fato de que cada vez mais os processos econômicos se constituem **formações discursivas**, termo cunhado por Foucault (2012). Além disso, segundo o autor, a Economia é um fenômeno também cultural e histórico, dependente de modos de representação e da elaboração de uma linguagem compartilhada capazes de articulá-la com as demais esferas da sociedade a fim de podermos argumentar e intervir na base econômica. Tal fato demanda um arcabouço metodológico que contemple a necessidade de investigarmos quais são essas dimensões subjacentes e, às vezes, silenciadas presentes na ação e na constituição da identidade do empreendedor que atua no campo da produção cultural.

5.2.1 A construção do corpus

A elaboração do **corpus** analítico da tese foi orientada pela busca "de um dispositivo de observação apto a revelar, a permitir apreender o objeto discurso que ele se dá por tarefa interpretar" (MAZIÈRE, 2007, p. 15). Seguimos três aspectos destacados por Bauer e Aarts (2002) para garantir qualidade das escolhas feitas durante esse processo: relevância, homogeneidade e sincronicidade. Quanto à relevância, os autores destacam a necessidade de os assuntos serem teoricamente relevantes e coletados a partir de um único ponto de vista. Em nosso estudo, essa orientação significa que foram coletadas apenas informações referentes à produção do cinema pernambucano contemporâneo. Já a sincronicidade obedece a um ciclo natural de estabilidade e mudança dos dados, devido ao fato de um **corpus** representar uma intersecção na história. Os autores mostram que os dados coletados devem fazer parte de um mesmo ciclo, ou seja, as informações devem ser provenientes de fontes que possuem o mesmo ciclo temporal. Dessa forma, evitamos a coleta de dados com vieses inerentes ao passar do tempo.

A questão da representatividade é básica na construção de um **corpus**, posto que, seja de que tipo for, ele tem de ser representativo dos discursos ou de uma variedade deles. Destacamos que um **corpus** não necessita ser o maior possível para ser representativo, pois,

dependendo do propósito da pesquisa, o mesmo pode ser pequeno e ainda sim ser representativo. No entanto, sabemos que a representatividade de um **corpus** está relacionada com três parâmetros: sua extensão, especificidade e adequação (SARDINHA, 2000).

Dessa forma, não há definição quanto à questão relativa ao tamanho adequado de um **corpus** de estudo, tudo depende da especificidade de determinado caso. Outro ponto importante a ser mencionado é que não apenas as formas das palavras influem na questão da representatividade, mas também seu sentido. A compilação de um **corpus** geral totalmente representativo de uma língua é considerada estritamente impossível, uma vez que a língua está constantemente mudando e palavras novas são criadas e a frequência do uso de certas expressões varia com o decorrer do tempo e o contexto (SARDINHA, 2000).

A coleta dos dados consistiu em seis entrevistas semi-estruturadas, realizadas com produtoras de audiovisual, que atuam na produção cinematográfica, sediadas em Recife. A escolha dos empreendedores culturais se deu por meio de uma pesquisa exploratória que incluiu a elaboração de um mapeamento com 54 produtoras de audiovisual de Pernambuco com foco na produção de filmes. A redução do número final de entrevistados deu-se por conta da dificuldade de acessar os atores do campo, assim como a dinâmica de prazos para a realização desse estudo que impossibilitou a ampliação do número de entrevistas com os sujeitos selecionados. Num segundo momento, as seis entrevistas semi-estruturadas foram transcritas e preparadas para o trabalho de análise segundo as categorias indicadas na sessão 4.2.1. O protocolo de pesquisa (Quadro 6) está pautado na orientação teórico-metodológica do estudo, conforme apresentado a seguir.

Perguntas de pesquisa	Cobertura Temática	Categorias Teórico-analíticas	Interrogantes secundárias
Como ocorre o Empreendedorismo Cultural no campo da produção de filmes em Pernambuco?	Empreendedorismo Cultural	- Criação de valor cultural - Novos formatos de gestão - Estratégias mercadológicas alternativas - Reputação criativa	- A empresa está inserida em alguma rede (forma ou informal)? - Como se deu a origem da empresa? - De que forma ela é gerida? - Qual a orientação da empresa para a tomada de decisão?
De que forma a invisibilidade das idiossincrasias presentes na agência do produtor cultural frente às formas dominantes de gestão pode ser superada?	Circuito da Cultura	- Produção - Consumo - Identidade - Regulação - Representação	- Quais os maiores desafios para se produzir cinema? - Quais os principais gargalos da produção? - Quais as dificuldades para o filme circular e encontrar o público? - Como você avalia o impacto das políticas culturais para o cinema?
Quais os discursos emergentes na ação dos produtores de filmes realizados em Pernambuco?	Discursividade das práticas sociais	- Posicionamento - Campo Discursivo	- Como você vê a sua atuação e dos seus pares no cenário da produção local de cinema? - Quais características são compartilhadas entre vocês? - Como a produção de filmes realizados em Pernambuco poderia ser classificada? Existe alguma unidade?

Quadro 6 i Protocolo de Pesquisa

Fonte: Elaboração Própria (2015)

A análise dos dados foi efetuada com o material resultante das transcrições realizadas. Durante a leitura desses textos, serão selecionados recortes cobertos tematicamente pelas categorias do protocolo acima. Em seguida, analisamos os recortes buscando elementos do posicionamento discursivo dos produtores entrevistados, assim como as características do campo discursivo que circunscreve sua atuação. Em seguida, os recortes emergentes foram dispostos de forma a apresentar um panorama sobre a ação empreendedora dos produtores que participaram da pesquisa. Participarão dessa tese os produtores de cinema listados no Quadro 7 abaixo que aceitaram participar do estudo. O quadro indica também alguns dos filmes lançados pelas produtoras dos entrevistados de

acordo com a sua projeção no circuito de festivais nacionais e internacionais, bem como sua inserção no circuito comercial.

Produtora	Produtor responsável	Exemplos de filmes lançados
REC Produtores Associados	João Vieira Jr.	- "Tatuagem" (2015, direção de Hilton Lacerda) - "Era uma vez eu, Verônica" (2012, direção de Marcelo Gomes) - "Viajo Porque Preciso, Volto Porque te Amo" (2009, direção de Karim Aïnouz e Marcelo Gomes) - "Baixo das Bestas" (2006, direção de Cláudio Assis) - "Cinema, Aspirinas® e Urubus" (2005, direção de Marcelo Gomes)
Aroma filmes	Renata Pinheiro	- "Amor, Plástico e Barulho" (2013, direção de Renata Pinheiro) - "Praça Walt Disney" (2011, direção de Sérgio Oliveira e Renata Pinheiro) - "Superbarroco" (2008, direção de Renata Pinheiro)
Plano 9 Produções	Mannuela Costa	- "Eles Voltam" (2012, direção de Marcelo Lordello) - "Avenida Brasília Formosa" (2010, direção de Gabriel Mascaro)
Símio Filmes	Marcelo Pedroso	- "Brasil S/A" (2014, direção de Marcelo Pedroso) - "Pacific" (2009, direção de Marcelo Pedroso) - "Um Lugar ao Sol" (2009, direção de Gabriel Mascaro)
Orquestra Cinema Estúdios	Pedro Severien	- "Loja de Répteis" (2014, direção de Pedro Severien) - "Canção para minha irmã" (2012, direção de Pedro Severien) - "São" (2009, direção de Pedro Severien)
Aurora Cinema	Camilo Cavalcante	- "A História da Eternidade" (2014, direção de Camilo Cavalcante) - "Ave Maria ou Mãe dos Sertanejos" (2000, direção de Camilo Cavalcante)

Quadro 7 ĩ Produtores entrevistados

Fonte: Elaboração Própria (2015)

Ao longo do próximo capítulo, a análise dos dados será apresentada contendo trechos das transcrições das entrevistas. Para cada entrevistado, criamos uma sigla contendo as suas iniciais. Dessa forma, as siglas JJ, RP, MC, MP, PS e CC representam cada entrevista elencada no quadro anterior.

5.2.2 Validação dos dados

Nesta tese, a validação dos dados foi inspirada nas quatro ponderações sugeridas por Gill (2004) para avaliar a fidedignidade e a validade das análises. Inicialmente foi

efetuada uma análise detalhada dos casos desviantes, aqueles que pareçam ir contra um padrão identificado, eles podem desconfirmar este padrão ou acrescentar maior sofisticação à análise. Outro aspecto crítico é o exame da coerência: o resultado final do trabalho deve apresentar um todo conceitual e lógico que deve, na maioria das vezes, seguir trabalhos anteriores, se isso não ocorrer, deve-se voltar aos dados em busca das razões. Por último temos a opinião dos leitores: a opinião de colegas especialistas na área é importante para observar vários defeitos ou esquecimentos de seu trabalho.

Ficamos atentos também a outros indicadores de validade apresentados no estudo de Paiva Júnior, Leão e Mello (2011), quais sejam: a triangulação, a descrição rica e o **feedback** dos informantes. Mesmo que o termo validade vá de encontro a uma tradição de pesquisa pautada na discursividade e na linguagem, tal procedimento será mantido visando estabelecer o limite de [im]possibilidade das análises a serem realizadas. De acordo com os autores, ãnas ciências sociais aplicadas, conceber o conhecimento válido como a convergência absoluta com a verdade do que ocorre nas relações dos atores sociais exige uma contínua reinterpretação sociocultural e histórica do sentido de sua ação na sociedade (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011, p. 205), implicando num esforço contínuo de interpretação dos dados.

Atentaremos ainda para o fato de que nos Estudos Culturais o mais apropriado pode ser falar em validades no plural em lugar de validade no singular, em função de sua metodologia multidimensional. A noção de múltiplas validades não denota a ausência de regras para conduzir a pesquisa. Significa unicamente que em vez de buscar uma regra universal a ser aplicada a toda pesquisa, devemos reconhecer a existência de distintas regras para diferentes abordagens metodológicas, as quais irão nos fazer relatar realidades de modos diversos (SAUKKO, 2003).

6 Desvelando discursos: os achados reveladores do campo

A análise dos dados está orientada seguindo as duas dimensões que orientam a ação do empreendedor cultural: a privada e a pública. No decorrer da análise, podemos agrupar sob cada dimensão as duas categorias analíticas do discurso: posicionamento e campo discursivo. Nesse sentido, a dimensão privada e o posicionamento discursivo se relacionam com os momentos do Circuito da Cultura que dialogam ora com o protagonismo do sujeito, ora com a força das estruturas que delimitam sua ação. Na segunda parte dessa sessão, discutiremos os resultados encontrados referentes aos momentos da regulação e da representação, momentos relacionados com a dimensão pública e a formação de um campo discursivo.

6.1 A Dimensão privada e o posicionamento discursivo

A primeira parte dessa sessão discute os achados referentes aos momentos do consumo, da identidade e da produção - os momentos que agrupamos sobre a dimensão privada e se articulam com os posicionamentos discursivos emergentes das análises.

6.1.1 O momento do consumo

O olhar sobre o momento do consumo dos filmes produzidos em Pernambuco representa uma preocupação constante com respeito às dificuldades de ampliar o número de espectadores dos filmes e a inserção das obras no circuito de exibição. Sobre esse aspecto, destacamos a presença de três discursos: o da formação de plateia, o da inserção em circuitos alternativos e o da postura contra a dominação da linguagem televisa.

Quanto ao discurso da **formação de plateia**, o efeito alcançado nesse momento é da busca pela **ampliação de público** para os filmes locais. Esse desafio pode ser

compreendido como resultado da dificuldade de obras "não comerciais" se inserirem no mercado de exibição e, conseqüentemente, alcançarem uma parcela maior de público. O recorte a seguir sinaliza um dos momentos das entrevistas na qual um dos entrevistados relata a busca por esse público:

ñantes de 'O Som ao Redor' que eu me lembro foi o 'Cinema, Aspirinas e Urubus' que fez em torno de 200 a 250 mil pagantesò (MP).

ña realidade dos filmes é que 300 mil pagantes é quase uma utopia, assim, você tem 5 mil pagantes, as vezes mil pagantesò (MP).

ñtem um projeto de exibição de curtas metragens no sertão, que se chama 'Cinema volante luar do sertão', que aí a gente exhibe no sertão, dessa vez vai pro Sertão do Pajeú, tá na terceira edição já do projetoò (CC).

O discurso da formação de plateia será retomado e debatido na sessão 6.2.2 quando ele é articulado com questões do momento da representação e serve de fundamento para a construção do campo discursivo da atuação do empreendedor cultural que atua na produção de cinema.

Os extratos acima elucidam que a ampliação do público demanda esforços no sentido de se buscar formas e canais diferentes para viabilizar a exibição/o consumo dos filmes. Uma forma encontrada pelos produtores investigados para ampliar as possibilidades de as pessoas assistirem seus filmes é tentativa de fortalecer o discurso da **inserção em circuitos alternativos** para os filmes produzidos em Pernambuco, conforme pode ser observado no estudo de Silva (2010) no tocante ao desenho de novas estratégias de distribuição para que o filme produzido no Brasil consiga superar as barreiras comerciais presentes no setor da exibição. Práticas cineclubistas e plataformas on-line são citadas recorrentemente na busca de ampliar a noção de consumo de filmes para além da sala de cinema tradicional. Abaixo, estão apresentados recortes das transcrições das entrevistas concedidas pelos produtores que apresentam alguns aspectos concernentes à busca por esses circuitos alternativos.

"eu quando pensei em fazer uma **home page** eu fiz num formato simples num site de compartilhamento grátis e tal..." (PS).

"esse filme foi também distribuído na revista Continente que tem uma tiragem de 5 mil exemplares. Ela tem uma circulação apenas em Pernambuco, mas a gente encartou o filmes e mais 3 curtas, dentro da revista tem uma matéria sobre o filme e era uma forma do filme chegar diretamente na casa das pessoas" (MP).

"O que nós estamos fazendo é procurar criar espaços, e espaços em que os filmes possam ser vistos de forma ampliada. Essas são as pequenas iniciativas que a gente vai fazendo, iniciativas que a gente faz como formiguinhas" (MP).

O momento do consumo é articulado com o discurso da **postura contra a dominação da linguagem televisa**. No contexto do cinema brasileiro, de modo geral, e do cinema produzido em Pernambuco, de modo específico, desde a Retomada, a influência da estética televisa surge como um problema para os filmes autorais que não possuem uma linguagem tipicamente associada às comédias ou mesmo aos dramas que trabalham sob a perspectiva de roteiros esquemáticos e apelam para atores e nomes conhecidos dos programas de televisão, esse traço acaba por ser característico do cinema produzido no país desde a retomada na década de 1990 (AZULAY, 2007). Essa postura contribui para posicionar esses produtores contra o avanço da estética televisa nas salas de cinema, ocupando o espaço que poderia ser compartilhado com filmes que possuem outras características narrativas que fogem do padrão imposto por esse tipo de produção. A seguir, os trechos dos relatos que tratam desse aspecto estão levando a uma reflexão a respeito da tentativa de transpor a imposição mercadológica que beneficia os filmes ancorados na estética comercial e/ou derivados de produtos audiovisuais oriundos da televisão aberta ou fechada:

"os filmes do Rio e São Paulo a maior parte deles 95% - 98% deles são filmes que têm uma linguagem da televisão, o cara não tá fazendo em filmes, em cinemas, ele não tá transportando da TV e levando para uma sala de exibição de cinema, né?" (CC).

"nada diferencia os grandes sucessos de bilheteira do cinema brasileiro desse modelo que a televisão impõe" (MP).

6.1.2 O momento da identidade

A tentativa de buscar ou fixar uma identidade relacionada com os produtores locais se articulou com três discursos: as diferentes perspectivas de narração, as parcerias e a profissionalização. O primeiro deles, as **diferentes perspectivas de narração**, dialoga com a postura contra a dominação da linguagem televisa no que tange a defesa pela abertura temática das obras realizadas em Pernambuco. Além disso, esse discurso nega a tentativa de se construir uma identidade estável para um possível "Cinema Pernambucano" (FIGUEIRÔA, 2006). Os produtores entrevistados vislumbram o reconhecimento do momento atual para além desse rótulo, a fim de contemplar as diferenças entre gerações, entre estilos narrativos e tipos de filmes, conforme os recortes apresentados a seguir:

"e que tem uma proposta de linguagem que se diferencia do blockbuster ou do cinema narrativo nacional" (MP).

"acaba sufocando outras possibilidades, outros olhares, outras linguagens, outras formas de fazer filme que não são da ordem do espetáculo ou do entretenimento" (MP).

O segundo discurso emergente foi o das **parcerias**. Esse discurso apresentou dois efeitos que indicam como essas parcerias são percebidas por esses produtores no atual momento da produção dos filmes no Estado. O primeiro efeito é o do **estabelecimento de redes** voltadas para a execução dos projetos vinculados as suas produtoras, movimento típico entre as empresas que atuam na economia criativa conforme apontado por Potts, Cunningham, Hartley e Ormerod (2008). Nesse aspecto, as parcerias possuem um aspecto mais técnico e atrelado ao desenvolvimento de um trabalho específico. Por outro lado, as parcerias também indicam a presença de **vínculos afetivos** criados ao longo do tempo entre os produtores e outros realizadores e/ou membros da equipe, cuja manifestação cotidiana acontecem por trás da realização dos projetos, vínculos esses debatidos nos estudos de Nogueira (2014, 2009) e de Saldanha (2009). Em relação ao efeito do estabelecimento de

redes, podemos observar os recortes abaixo que tratam tanto das redes formais, como daquelas informais:

„Eu tenho de certa forma, pode se dizer uma rede informal assim que eu mesmo criei que a empresa mesmo criou” (PS).

„No meu longa, a gente tá fazendo uma coprodução, mas não é uma coisa tão frequente não, sabe?” (CC).

„Aí a gente vai conhecendo as pessoas e as pessoas vão se interessando pelo nosso trabalho e gostam do filme, aí a rede vai se formando” (RP).

Por sua vez, o efeito referente aos vínculos afetivos entre os produtores de cinema pode ser observado nos recortes listados abaixo:

„Trincheira Filmes de Leo, Marcelo e Tião, a Garimpo Filmes que é de Tuca Siqueira, a TV Brasil e Gabriel Mascaro [...] Todas possíveis, porque a gente colabora no trabalho de muita gente e vice-versa” (MC).

„Agora isso a gente faz porque são pessoas amigas entendeu?” (RP).

O último discurso referente à identidade desses produtores é o da **profissionalização**, dimensão da ação empreendedora no campo da cultura também debatida nos estudos de Hasumann (2010) e Hernandez-Costa (2012). Esse discurso é compartilhado com a dinâmica do momento da produção, mas, quanto à identidade, ele refere-se ao estabelecimento de um **perfil profissional específico** para fortalecer e legitimar a posição do produtor de cinema enquanto o agente articulador por trás da produção de filmes. As posições de produtor, produtor executivo e produtor associado passam a ser ocupados por pessoas capacitadas e não mais são feitas com base no despreparo. Logo, esse posicionamento pode ser explicado também pela complexificação dos mecanismos de gestão relativos à produção de um filme desde a captação de recursos até a venda desse produto para o mercado.

„O produtor executivo não é contador, o produtor executivo não é prestador de contas, ele pode inclusive fazer isso na falta de alguém, mas não seria sua função” (MC).

„O produtor executivo ele é o gestor de um projeto. Ele é o estrategista, aquele que vai planejar, vai ver as melhores opções, desenhar o ciclo de vida, ou prever esse ciclo de vida do projeto ou do produto com base nas informações formais e informais” (MC).

“Eu acho que existe uma demanda de trabalho específica de produção executiva que hoje é feita de uma forma, na maioria dos casos, muito improvisada, entendeu?” (PS).

“Quando a gente tiver esse profissional formado com a experiência necessária com a vivência para atuar na produção de cinema acho que a gente vai explodir” (PS).

Frente ao exposto, a constituição da identidade dos produtores acessados para a realização do estudo perpassa a manutenção de características individuais, assim como a busca pelo fortalecimento de redes e parcerias. Essa tensão entre identidade e diferença está atelada ao fato de que o talento individual é um integrante central da elaboração dos projetos artísticos, mas que não é suficiente para a concretização dos projetos, dependendo do esforço coletivo para a viabilização dos filmes.

6.1.3 O momento da produção

Começamos o debate sobre o momento da produção destacando como o discurso da **profissionalização** está relacionado ao fortalecimento do setor da produção cultural, assim como com a criação de postos de trabalho a reconfiguração do mercado em torno de projetos maduros e longevos de acordo com o estudo de Parker (2006). O primeiro efeito desse discurso no campo da produção está relacionado com o desenvolvimento do **aparato organizativo** das produtoras para responder aos mecanismos contratuais, de prestação de contas e comercialização de filmes por exemplo. Esses empreendimentos se estruturaram para atender às demandas do próprio setor frente ao fortalecimento e crescimento da área na última década. Os recortes a seguir apresentam indícios desse efeito nas entrevistas concedidas.

“nosso modelo de gestão envolve os três sócios, cada um deles tem uma área de atuação” (JJ).

“A gente nomeou isso daqui como um colegiado, onde essas 6 pessoas têm uma relação mais horizontalizada e discutem mais os projetos e as decisões que cabem à empresa” (JJ).

“a gente tem um assistente que trabalha diariamente vendendo filmes, é..deixando a parte legal da empresa ok, é... fazendo inscrições em festivais, enviando filmes. Essa coisa do dia-dia mesmo” (RP).

"tem uma parte criativa e de mobilização digamos assim, mas a produção executiva é gerenciamento de recursos é gerenciamento de uma empresa de um projeto que ele existe dentro de uma empresa muito pequena" (PS).

O segundo efeito encontrado foi o da **ampliação da atuação** das produtoras. Esse efeito mostra o fato das produtoras não se posicionarem apenas como criadoras de filmes, mas de produtos audiovisuais, a exemplo dos projetos para televisão. O impacto de novas Leis voltadas para o crescimento da produção de conteúdo audiovisual para a televisão paga no país fez com que algumas produtoras abrissem sua linha de atuação para os projetos de televisão também, destacando necessidade de se ampliar a produção de conteúdo audiovisual com alto valor simbólico a fim de criar e estabelecer novos espaços do mercado que acomodam projetos alternativos (RAVASSI; RINDOVA, 2013). Além desse aspecto, a realização de conteúdo para a publicidade ainda é uma realidade presente no campo, dividindo espaço com a execução de projetos de filmes em algumas produtoras. Acrescentamos ainda o fato de que algumas das produtoras também se aproximaram do setor da distribuição, atuando também na venda dos próprios filmes na tentativa de viabilizar e acelerar o processo da distribuição das próprias obras. Os extratos a seguir retratam essas ações:

"Recentemente inclusive como a gente está tendo essa expansão a gente até mudou a razão social agora, quer dizer, incluímos o módulo de distribuição também.[...] Quer dizer, vamos iniciar distribuindo os nossos né" (RP).

"hoje, a gente já considera que os projetos para cinema e TV são preponderantes aos projetos de publicidade" (JJ).

"Cinema e TV. Mais cinema do que TV, TV a gente faz também [...] A gente tem um projeto de série de TV, mas que já foi financiado pelo Funcultura, já passa no Canal Brasil" (CC).

O **acesso aos mecanismos de produção** é um dos discursos concernentes ao momento da produção que indicam o posicionamento de uma geração de produtores que hoje já encontram condições de produção estabelecidas para a criação e elaboração de seus filmes, por meio da mobilização contínua de capitais a exemplo do que foi debatido no estudo de Scott (2012) acerca de empreendedores culturais que atuam no campo da

produção de música. Tais mecanismos, em sua maioria, públicos possibilitou a consolidação dos profissionais na área, transformando a produção de cinema em uma atividade fim e, cada vez mais, profissional, conforme podemos perceber nos trechos abaixo:

"São empresas que se reúnem, sejam da mesma área ou de perfis afins, em busca de sustentabilidade e de um ambiente de negócios mais robusto mais atrativo" (JJ).

"o que tem acontecido no cinema nos últimos 10 anos é o barateamento dos custos operacionais [...] Então a realidade hoje em Pernambuco, e um pouco no Brasil, é que a produção de filmes não é mais um obstáculo tão grande [... com o] barateamento da produção, você consegue viabilizar seu filme" (MP).

Como foi apresentada no início da sessão referente ao momento da produção, a busca pela profissionalização desses produtores e de suas empresas gerou a necessidade de se desenvolver algumas práticas organizacionais na esfera da gestão das produtoras criadas para alavancar os resultados dessas empresas. Dessa forma, a **centralização da tomada de decisão** é vista como uma tendência do produtor a participar de todos os momentos importantes da sua empresa a fim de garantir os níveis de qualidade dos projetos em curso. Essa centralização pode estar relacionada com o fato dos produtores assumirem uma posição de liderança ou de terem mais experiência com a execução dos projetos e na busca por oportunidades (FLETCHER, 2006), mas também pode aproximar a prática do produtor cultural a de um empreendedor tradicional. Essa tendência à centralização pode ser percebida nos extratos abaixo:

"Moderadamente concentrada. Porque com essas pessoas que a gente trabalha, nós acabamos dividindo as decisões" (MC).

"Mesmo que eu contrate alguém para executar alguma função dentro de um filme a decisão final é sempre minha" (PS).

"De qualquer forma quando eu recebo algum roteiro ou algum material, eu apresento para o grupo [...] Mas acaba, tipo, é da cultura do capitalismo que os sócios têm uma autonomia maior" (JJ).

"Somos nós dois que damos diretriz total da empresa, porque as grandes decisões somos nós que tomamos" (RP).

Sob a perspectiva das práticas organizacionais desenvolvidas pelos produtores e que servem para posicionar o tipo de empreendimento constituído, outro discurso relevante foi o da **finalidade/função**. Essa postura delimita que cada integrante ou etapa do processo de produção está diretamente vinculado a um aspecto instrumental necessário à realização dos filmes produzidos. Nesse sentido, a orientação para resultados e a otimização de esforços se relacionam com a composição das equipes de modo que o componente artístico que esses profissionais deveriam entregar ao projeto fique balanceado com sua finalidade/função junto à equipe de produção, demarcando a crescente utilização de ferramentas de gestão por parte desses empreendedores conforme debatido por Hausmann (2010). A seguir, apresentamos trechos dos relatos que tratam desse aspecto.

"Nós contratamos profissionais de acordo com a nossa necessidade. [no caso o produtor executivo] ... São pessoas que não são artistas, são realmente ligadas a **business**, a negócios [...] Então ele entraria nesse sentido" (RP).

"Às vezes eu busco um parceiro que ele seja financeiro ou parceiro que tenha uma característica mais técnica" (JJ).

Outro aspecto referente à discursividade que orienta os formatos organizacionais elaborados pelos produtores é o desenvolvimento de **mecanismos adaptados de controle**. Ao se tratar dessas práticas, os produtores revelam a necessidade de organizar e utilizar os recursos necessários para a realização do filme de forma efetiva e de maneira orgânica e adaptada ao contexto da produção cultural, buscando a elaboração de produtos com valor agregado de acordo com o contexto e dinâmica próprias da produção cultural como apontado por Hutter e Frey (2010) e Klamer (2011). No entanto, o volume de recursos e de ferramentas de prestação de contas dos órgãos de fomento exigiu que essa produção se estruturasse de modo a evitar erros e possíveis sanções decorrentes do descumprimento das regras dos editais voltados para as etapas de produção dos filmes.

"Porque depende da decisão, depende do que a gente está falando, uma decisão de projeto ela tem que ser centrada no projeto e nos controles formais, embora eu ache que todas as decisões nesse sentido ela é influenciada pelos controles informais" (MC).

"No nosso meio, essas informações que a gente tem de mídia, das pessoas que trabalham na área, elas são tão valiosas quanto as informações formais. [...] o controle informal pode mostrar outra perspectiva para esse cenário e fazer com que você diga sim. Isso muitas vezes funciona." (MC)

A organização das produtoras está pautada ainda sob a orientação da relação entre **projetos/recursos** como o principal marcador da sua sobrevivência. Esse é um discurso que é tomado com recorrência quando os produtores tentam explicar o funcionamento de suas empresas, assim como, quando eles buscam exemplificar de que forma os recursos necessários para a manutenção da empresa são obtidos. Em um primeiro momento, podemos estabelecer um vínculo entre esse posicionamento e o avanço de modelos alternativos de gestão no campo das organizações, a exemplo da própria gestão por projetos e de ferramentas de gestão a exemplo do que foi debatido no estudo de Santos e Dourado (2014). Por outro lado, esse estilo de organizar também indica o fato de que tais empresas se veem sempre atreladas a elaboração e/ou execução dos projetos em marcha, que possuem datações orçamentárias específicas e que nem sempre podem sanar problemas financeiros deixados por outros projetos. Nesse sentido, o desenvolvimento de um modelo de gestão próprio está atrelado à dependência financeira dos projetos que precisam de aprovação junto aos órgãos de fomento para viabilizar as produtoras. Os trechos a seguir apresentam a recorrência da relação entre projetos e recursos nas falas dos entrevistados:

"Mas daí cinema é aquela magia né? Começa um filme e você tem 50 pessoas trabalhando lá, passa três meses , aí vai aumentando, aumentando, chega a 100 pessoas e depois acaba tudo" (RP).

"Primeiro a gente consegue dinheiro para produção, depois entramos em outros editais para conseguir a finalização, depois a comercialização, é por etapas." (RP).

"Quando a gente tem um projeto e percebe nele o perfil ou a adequação para uma coprodução, nacional ou internacional, eu vou identificar no mercado esse melhor parceiro [...] você cria uma sociedade dentro daquele projeto e administra essa sociedade exclusivamente para aquele projeto" (JJ).

"A primeira resposta seria que as decisões são normalmente tomadas com base nos projetos" (PS).

"A gente está com tudo focado nos projetos, se tem projeto daí a gente vai tentando mecanismos pra captar recursos, seja aqui, seja no governo federal, quer dizer onde tem lei de incentivo, né?" (CC).

"O foco é a decisão sobre o projeto, porque a gente trabalha pela lógica de projeto, entende?" (MC).

O desafio que emerge para esses produtores é o da **viabilização comercial**. Nesse sentido, pensar a permanência e continuidade das produtoras para além dos projetos ou das dotações de editais se torna algo imperativo no momento em que cresce a competição por recursos que viabilizem a produção de filmes. Fórmulas antigas a exemplo do trabalho para publicidade e/ou a criação de conteúdo institucional parecem ser possibilidades para viabilizar as produtoras. Podemos acrescentar a abertura criada junto aos canais da televisão a cabo que passam a buscar conteúdo criado por produtores nacionais para essa janela de exibição.

"do que em financiamentos e estruturas de fomento que te dêem condições de você passar a uma outra etapa que seria se sustentar, ter capital de giro pra se sustentar [...] essa é uma dificuldade, esse entendimento da lógica das produtoras entrarem na lógica de mercado de sustentabilidade" (MC).

"Quer dizer, isso gera uma demanda maior pro mercado, é uma coisa que vai se alimentando, né? É um ciclo que vai se alimentando. O que é um curso de cinema se não tem trabalho pra fazer quando sair?" (CC).

"A gente é muito pequeno ainda, mas vai chegar nesse ponto que o projeto se sustenta não só pelo edital, mas por ele próprio" (RP).

"Eu tenho uma ideia de um filme, então eu vou trabalhar para viabilizar esse filme. Então as decisões, ou seja, a empresa é utilizada para viabilizar esse filme" (PS).

Por fim, destaca-se o posicionamento frente ao **agenciamento público** como eixo de debate acerca do **fomento** à produção de cinema. Esse discurso é compartilhado também com o momento da Regulação, mas, nessa sessão, ele é discutido a partir do efeito do fomento sempre articulado nas falas dos pesquisados. De modo geral, o Cinema da Retomada é caracterizado também pelo início da utilização de mecanismos públicos pautados na isenção fiscal de empresas privadas (AZULAY, 2006). Abaixo, estão alguns recortes que debatem o fomento criado e mantido pelo agenciamento público.

"teve um outro fator que é muito importante para o Brasil que é quantidade de editais públicos voltados para cinema [...] começou ali a criar uma política para viabilizar produção de filmes no Brasil. [...] porque o Brasil conseguiu criar uma política de cinema [...] existem várias políticas públicas que fomentam a produção do audiovisual, então, você consegue fazer um filme hoje" (MP).

"algo que realmente sem o governo é ... como eu to dizendo aqui 50% do movimento da minha produtora são editais, não só do governo federal, aliás do governo estadual, mas também do governo federal" (CC).

"O mercado brasileiro ele está funcionando mais focado em editais públicos" (MC).

O discurso do agenciamento público será debatido na próxima sessão ao tratarmos do momento da Regulação e dos outros efeitos desse discurso sobre a atuação dos produtores culturais. A seguir, o Quadro 8 sintetiza os resultados da análise dos dados acerca da categoria Posicionamento.

Dimensão	Categoria	Momentos do Circuito	Discursos	Efeitos
Privada	Posicionamento	Consumo	Formação de plateia	Ampliação de público
			Inserção em circuitos alternativos	-
			Postura contra a dominação da linguagem televisiva	-
		Identidade	Diferentes perspectivas de narração	-
			Parcerias	Estabelecimento de redes
				Vínculos afetivos
		Produção	Profissionalização	Perfil profissional específico
				Aparato organizativo
				Ampliação da atuação
			Acesso aos mecanismos de produção	-
			Centralização da tomada de decisão	-
			Finalidade/função	-
			Mecanismos adaptados de controle	-
			Projetos/Recursos	-
			Viabilização comercial	-
		Produção	Agenciamento público	Fomento

Quadro 8 - Análise Categoria Posicionamento

Fonte: Elaboração própria (2015)

6.2 A dimensão pública e o campo discursivo

A segunda parte dessa sessão aborda os momentos da regulação e da representação articulados com a construção do campo discursivo emergente no campo de atuação dos produtores entrevistados. O campo discursivo está relacionado com a dimensão pública que orienta a ação do empreendedor cultural, apresentada no capítulo 2.

6.2.1 O momento da regulação

Iniciamos a discussão acerca do momento da regulação tratando da interface do discurso do **agenciamento público** voltada para a construção do campo discursivo, ou seja, os efeitos da **burocratização** e da **dependência**. Nas sessões anteriores, falamos da crescente profissionalização e organização do setor de produção de cinema em Pernambuco. Tais mudanças ocorreram, sobretudo, para adequar as estruturas das empresas para a nova realidade que se construía. Dessa forma, o ajustamento dos mecanismos e processos referentes à ampliação do fomento por parte do Estado gerou uma estruturação do setor voltada para cumprir as "regras do jogo" impostas pelo poder público, de acordo com o apontado no estudo de Arruda (2003) no tocante à política cultural no Brasil. Nesse sentido, podemos perceber a presença e os efeitos da **burocratização** do fomento quando os produtores constroem ao redor de si uma estrutura organizacional necessária para responder às normas impostas pelo Estado e pelas ferramentas burocráticas criadas para tal fim de acordo com Bolaño (2003). Por outro lado, há ainda uma postura de tratar do agenciamento público como o único caminho possível para continuar produzindo. Alguns recortes que tratam da burocratização estão dispostos a seguir:

"o produtor executivo precisa saber é legislação audiovisual, porque como a gente trabalha muito com renúncia fiscal o produtor tem que conhecer muito sobre a legislação audiovisual [...] Mas legislação do audiovisual, se você trabalha com renúncia fiscal, você não pode fazer besteira se não você não faz um segundo projeto [...] porque as regras são muito rígidas pra utilização do dinheiro da renúncia fiscal" (JJ).

"qualquer coprodução no Brasil ela tem que passar pela Ancine é uma burocracia terrível" (RP).

O efeito **dependência** pode ser compreendido como mais uma linha tênue entre os discursos construídos em torno da ação do empreendedor. Por um lado, observamos o posicionamento a favor do fomento público, por outro os efeitos da burocratização e da dependência ora por conta dos mecanismos de controle e governança, ora por conta da falta de interesse da iniciativa privada em investir nesses projetos. Abaixo alguns recortes que abordam esse efeito:

"Porque mesmo quando é uma empresa privada, ela normalmente está fomentando por renúncia fiscal. É muito raro que ela faça um marketing direto, então acaba sendo público" (JJ).

"E os editais de financiamento são 100% públicos" (PS).

"Mas sem isso aí [editais públicos de fomento] a movimentação de trabalho na produtora cairia pela metade" (CC).

Os dois próximos discursos dialogam acerca do impacto da lógica de mercado que opera no interior do mercado audiovisual. O **imperativo mercadológico** associado ao avanço dos conglomerados de mídia no setor de exibição ou da televisão brasileira que expande cada vez mais seus produtos para a sala de cinema demanda do produtor o desenvolvimento de estratégias próprias para superar tais barreiras a fim de fazer seus filmes circularem, ou seja, ocorre assim o encontro entre o talento artístico e as regras impostas pelo mercado como citado por Eikhof e Haunschild (2006).

"a gente tá com poucos distribuidores no Brasil e todos são meio que multinacionais, então eles vão privilegiar filmes que tem o formato americano, que não é o nosso. [...] É praticamente exigência do mercado isso." (RP)

"É que o circuito exibidor de cinema está cada vez mais voltado para interesses mercantis [...] é uma janela que está aberta para filmes que sejam comercialmente rentáveis" (MP).

Elencamos mais um discurso emergente nas análises: a dificuldade de driblar os **gargalos da circulação**. Os números relacionados com o público pagante é uma preocupação constante na fala de alguns produtores. Tal preocupação se esboça tanto em relação aos números (ao quantitativo) de espectadores, quanto em relação à dificuldade de

algumas produtoras conseguirem gerar um ciclo sustentável de suas produções com o arrecadado em bilheteria. Abaixo duas passagens que exemplificam essa preocupação com a distribuição.

"[...] mas a distribuição e o fato das pessoas não conseguirem ver os filmes é o grande tormento de quem faz filme no Brasil atualmente" (MP).

"se a produção não é mais obstáculo o grande gargalo hoje que a gente enfrenta é a distribuição, talvez 90% dos filmes que são produzidos no Brasil não conseguem chegar ao seu público" (MP).

Um dos discursos que permeiam o campo e indicam uma forma de articulação dos produtores para impulsionar tanto a produção como a circulação dos filmes é o **impacto tecnológico** que contribui para uma readequação de forças no tocante à organização do setor. Estabelecer a aproximação com as ferramentas tecnológicas contribuiu com a dinamização da produção no tocante ao acesso a materiais e equipamentos que democratizaram o acesso à realização de filmes, buscando introduzir técnicas mais criativas e inovadoras para dinamizar a produção cultural conforme debatido por Leslie e Rantisi (2009). Abaixo constam alguns exemplos do modo como a tecnologia emergiu no debate com os produtores:

"Primeiro você teve a migração de uma plataforma que era antes do cinema na película para o cinema digital [...] o cinema digital é uma realidade que veio para baratear os custos de produção" (MP).

"A internet nós temos usado muito, nossos curtas, uns 5 curtas que a gente fez, todos já foram disponibilizados na internet depois de fazerem a carreira de festivais" (MP).

"[...] um formato de projeção digital de alta qualidade. Hoje é tipo um padrão mundial para projeção de alta definição" (PS).

Na outra ponta da circulação de um filme, a tecnologia digital possibilita ainda o barateamento da realização de cópias dos filmes e ampliou as possibilidades dessas obras circularem. Nesse sentido, o imperativo tecnológico se revebera no posicionamento discursivo tanto da produção, como do consumo.

6.2.2 O momento da representação

No tocante às representações dos produtores, um dos discursos que contribui para compreendermos como esses produtores significam sua atuação é o destaque dado aos **diferentes estilos de produção** presentes entre eles. Há uma vocação à pluralidade de estilos e condições de produção entre si e a busca por distinção com produtores localizados em outros centros, demarcando as características próprias desse grupo de produtores e do contexto no qual produzem conforme debatido por Beltrán e Miguel (2014). Esses estilos reverberam nos formatos de produção, nas parcerias estabelecidas e na forma como os filmes são postos em circulação. Eles indicam os estilos narrativos das obras produzidas, os tipos de projetos que comumente são realizados pelas produtoras e, por fim, de forma o **estilo** de suas produções alcança determinados públicos. Os recortes listados a seguir tratam dessas diferentes formas de produção.

"Existem muitos cineastas no Brasil, pessoas assim, mais inteligentes que querem fazer um filme pro público, mas não querem fazer nesse modelo americano" (RP).

"[...] pelo menos aqui em Pernambuco, Talvez no Rio ou São Paulo que já tem um histórico de produção que fez com que várias pessoas tenham uma experiência maior e foram criando sua formação" (PS).

"Esse incentivo fiscal não é suficiente pra todo mundo, até porque a maioria das empresas do Nordeste tem uma série de descontos e de isenções porque estão se instalando no Nordeste, então isso é uma dificuldade pra gente captar via incentivo federal aqui no Nordeste. Se você olhar os percentuais de captação de recursos nessa área do setor de audiovisual na lei Rouanet, cerca de 80% estão no Sul e Sudeste, então essa é outra dificuldade" (MC).

No momento da identidade, item 6.1.2, observamos a presença do discurso acerca da profissionalização e do seu efeito no estabelecimento de um perfil profissional específico. No momento da representação, emergiu o discurso que delinea e destaca a **distinção artista/produtor** como um aspecto recorrente nas falas dos entrevistados. Essa representação aponta para o estabelecimento da posição específica a ser ocupada pelo produtor e reverbera também no fato da necessidade uma formação que seja atualizada para o desafios contemporâneos do produtor cultural de acordo com o debatido por Carey e

Naudin (2006). Destaca-se, assim, o fato de essa busca poder ser reflexo da pouca luz jogada sobre o nome dos produtores se compararmos ao destaque dados aos diretores e atores e atrizes. Busca-se, então, representar a posição do produtor como um dos elos primordiais para o campo de produção de cinema, trazendo-o da sombra estabelecida pelo formato do cinema de autor tão comum na produção de filmes em Pernambuco, na qual o destaque recai unicamente sobre os diretores. Os trechos expostos a seguir elencam algumas das perspectivas dos produtores acerca da distinção entre artista/produtor:

"É a gente escreve edital, fazemos essa parte toda de orçamento tudo isso, mas nós somos artistas, então talvez uma pessoa de administração já pode pensar outras formas de conseguir esse recurso" (RP).

"Eu sou enfático de defender os produtores, essa é minha função. [...] Ele está procurando uma pessoa de financeiro e não necessariamente um produtor executivo, ou alguém que lhe ajude a montar o filme ou pra dizer como aquilo deveria ser feito" (JJ).

"eu tive que fazer a produção executiva dos meus filmes, ou seja, além de escrever o roteiro, dirigir, pensar criativamente o filme, tive que gerenciar os recursos, saca? Isso foi um pesadelo e é um pesadelo para qualquer artista ou qualquer ser criativo que ta tocando um projeto porque você pensar as demandas criativas da realização e ao mesmo tempo a administração é pra dar um curto-circuito" (PS).

O terceiro discurso emergente versa sobre a **formação de plateia**, discurso compartilhado com o momento do consumo. Os efeitos desse discurso no tocante à representação tratam da necessidade da **requalificação do público** e da **dificuldade de aproximação com o público**, esses efeitos demandam que os produtores busquem ações criativas para encontrar oportunidades no mercado (SHORT; KETCHEN; SHOOK; IRELAND, 2010) a fim de ampliar o número de espectadores que acessam os filmes produzidos por eles. No tocante à requalificação do público, trata-se aqui de um conjunto de ações que visam inserir os espectadores em um ambiente no qual aqueles filmes que tipicamente não estão inseridos no circuito comercial ou exibidos na televisão (sobretudo, a televisão aberta) são exibidos e apresentados como produtos culturais que podem

contribuir com o entendimento da sociedade ou do ser humano, expandido o potencial das obras para além das salas de exibição, como debatido no extrato abaixo.

"Na minha opinião, para o público voltar a se interessar pelos filmes é preciso formar o espectador, requalificar a audiência, estimular o público a buscar um modelo de cinema que não seja apenas mercadológico, que não seja um entendimento de cinema apenas como entretenimento. [...] Então seria preciso despertar dentro da nossa formação, enquanto cidadão, um olhar crítico para a imagem, pois vivemos em um mundo de imagens" (MP).

Por sua vez, a emergência do efeito ***dificuldade de aproximação com o público*** indica que o campo discursivo é formado por discursos e interdiscursos que colocam os filmes produzidos no Estado como produtos de difícil assimilação por parte do grande público. Tais filmes esbarram em diversas barreiras para serem inseridos nos circuitos de exibição mais próximos da sociedade e terminam sendo trabalhados como filmes de nicho mesmo na cidade e no Estado onde muitos deles foram produzidos, conforme indicado no estudo de Silva (2010). Os recortes abaixo debatem essa representação:

"Os filmes independentes que não tem atores famosos, que não tem diretores famosos e que tem uma proposta de linguagem que se diferencia do blockbuster ou do cinema narrativo nacional, não tem espaço" (MP).

"Eles (grandes players do setor de distribuição) não aceitam os nossos trabalhos e a gente fica meio sem pai e nem mãe. [...] Por isso que agora nossa empresa é distribuidora, a gente agora pode entrar no edital de distribuição sem depender de ninguém e a gente vai criando os mecanismos pra ir, enfim." (RP)

Os efeitos do discurso ***formação de plateia*** se expressam também no discurso da ***invizibilização frente ao mercado***. Dessa forma, podemos perceber que os filmes que dificilmente fazem público expressivo nas bilheterias conseguem acessar patrocínios e investidores para a realização da obra. Outro aspecto são as possíveis parcerias ou formatos de inserção das obras junto a produtos locais ou a empresas locais como forma de ativação da marca e da busca por novas oportunidades de inserção no mercado (ELMEIER, 2007). Essa invizibilização também contribui para a manutenção da relação de dependência dos produtores frente ao fomento público, conforme apontado nos trechos a seguir:

"É uma pena que os empresários ainda não atinaram pra grande força que o cinema é né?" (RP).

"Enquanto não temos uma política pública maior que permita que a gente vire a mesa e retome o espaço que perdeu pro cinema comercial a gente vai caminhando dessa forma" (MP).

"Aliás, (recurso) privado zero, porque eles né..." (CC).

"Terceiro, eu acho que falta compreensão dos agentes privados, financiadores, do quanto é interessante investir nessa área porque são projetos de média e longa duração" (MC).

Uma das formas mais comuns de representar a produção de filmes produzidos em Pernambuco é destacar o **reconhecimento do mérito** dessas obras nos circuitos de festivais nacionais e internacionais e junto à crítica especializada. O discurso do filme premiado e bem visto pelos olhos da crítica especializada contribui para que os filmes locais consigam ter espaço midiático, conseguindo se inserir na mídia de massa, mas não é suficiente para conquistar e alavancar público. Dessa forma, o discurso do reconhecimento/mérito poderia ser mais bem articulado a fim de contribuir com a ampliação de público e/ou a alcance da distribuição desses filmes, assim como, para construir valor agregado para o filme (RAVASSI; RINDOVA, 2013) . Os recortes apresentados a seguir tratam do tema e da relevância desses prêmios:

"Porque a gente tá levando o cinema pernambucano pra longe, muito longe [...] o governador (o ex-governador Eduardo Campos) sabe disso, tanto que ele tá investindo tanto. Porque o nome de Pernambuco tá indo pra além do Brasil, festivais como Rotterdam, Cannes, Cannes eu já participei também com um filme. [...] São lançados em festivais então posso dizer que o mundo todo, teve filme da gente que foi pro Egito, Estados Unidos, diversos lugares" (RP).

"[...] isso porque o filme foi indicado ao Oscar pelo Brasil, então ele fez uma primeira leva na casa dos 100 mil e depois que foi indicado ao Oscar ele voltou aos cinemas e deu uma turbinada" (MP).

"Os pernambucanos são muito autorais, os cineastas se jogam muito em seus trabalhos, cada trabalho tem a cara mesmo do seu realizador são muito autorais e muito honestos com o que faz. [...] mas é justamente por terem algo de pessoal, eu acho que isso gera produtos ... trabalhos mais instigantes mesmo [...] o centro pernambucano sempre foi visto com muito respeito pela crítica, pelo ... enfim, são filmes de muito respeito [...] Justamente por ser um óvni, um negócio estranho, por não ser uma coisa conformista, conformada" (CC).

Por fim, destaca-se o discurso acerca da **tipicidade do setor de atuação**. Trata-se da construção da representação de que o campo da produção de cinema possui características próprias que culminam na existência e permanência de práticas

organizacionais associadas ao "modo como as coisas são feitas". Tal tipicidade impacta na elaboração de outros discursos que posicionam a ação do produtor cultural, a exemplo da profissionalização (perfil profissional específico), dos mecanismos adaptados de controle e das novas possibilidades de distribuir os filmes. Nesse sentido, analisar o empreendedorismo cultural no campo do cinema resulta na compreensão acerca de como o produtor cultural mobiliza seus saberes em torno da elaboração dos filmes, superando barreiras mercadológicas e se adaptando às oportunidades do ambiente no qual atua (SHORT; KETCHEN; SHOOK; IRELAND, 2010). Apresentamos os trechos abaixo por serem representativos acerca desse aspecto:

“É tudo muito conjuntural na economia da cultura, nunca é uma coisa. É sempre uma série de fatores” (MC).

“(o produtor de cinema) também é uma profissão criativa, ele tem que criar mecanismos pra gerar possibilidades” (RP).

“são mecanismos que nós estamos tentando desenvolver para justamente furar esse bloqueio e tentar levar um olhar mais aguçado” (MP).

Apresentamos abaixo o Quadro 9 que sintetiza os achados analíticos em torno da dimensão pública e da categoria campo discursivo.

Dimensão	Momento do Circuito	Categoria	Discursos	Efeitos
Pública	Campo discursivo	Regulação	Agenciamento público	Burocratização Dependência
		Regulação	Imperativo mercadológico	-
		Regulação	Gargalos da circulação	-
		Regulação	Impacto tecnológico	-
		Representação	Diferentes estilos de produção	-
		Representação	Distinção artista/produtor	-
		Representação	Formação de plateia	Requalificação do público Dificuldade de aproximação com o público
		Representação	Invizibilização frente ao mercado	-
		Representação	Reconhecimento do mérito	-
		Representação	Tipicidade do setor de atuação	-

Quadro 9- Análise Categoria Campo Discursivo

Fonte: Elaboração própria (2015).

Como forma de melhor visualizarmos as relações entre os discursos e seus efeitos em cada momento do Circuito da Cultura e em cada categoria analítica, apresentamos a figura 4 com o mapa analítico do estudo.

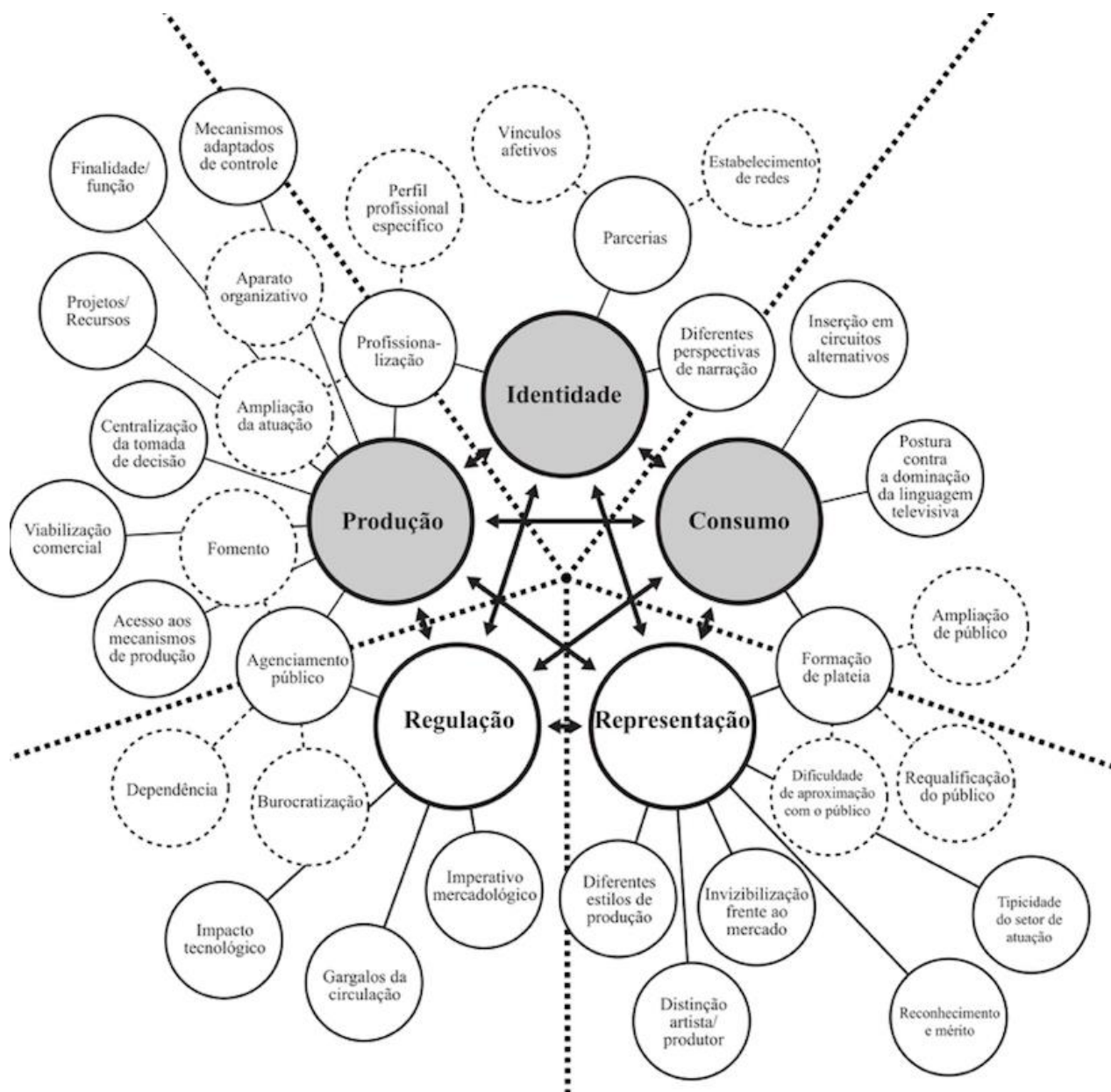


Figura 4 - Mapa analítico do estudo acerca do Empreendedorismo Cultural no campo do cinema em Pernambuco

Fonte: Elaboração própria (2015)

A Figura 4 destaca o fato de que articulação discursiva que orienta a ação dos produtores de cinema atuantes em Pernambuco incorpora a seu modo a lógica circular e de múltipla determinação encontrada no modelo do Circuito da Cultura. Podemos observar

discursos e efeitos compartilhados entre diferentes momentos e a construção de um campo discursivo que sustentam o posicionamento dos empreendedores culturais no tocante a busca por novas formas de produzir e fazer suas obras circularem na sociedade. Os momentos Produção, Consumo e Identidade estão assinalados na cor cinza, pois demarcam a influência do posicionamento discursivo no tocante à atuação e ao protagonismo dos sujeitos nesses momentos. Ao lado dos momentos da Regulação e da Representação eles compõem o campo discursivo mais amplo que foi revelado pela análise desse estudo. As linhas tracejadas utilizadas foram inseridas nessa figura para separar graficamente os discursos e os efeitos que emergiriam em cada momento, mas não representam a ideia de um limite rígido entre cada momento. Nesse sentido, concluímos nossa análise tendo como eixo da discussão o aspecto da circularidade proveniente do Circuito da Cultura utilizado como marcador teórico-metodológico.

A utilização do Circuito da Cultural como marco teórico-metodológico do estudo, possibilitou a análise da ação empreendedora sob uma perspectiva multifacetada, destacando o fato de que a orientação da ação empreendedora no campo da produção cultural não deve ficar restrita a aspectos gerenciais apenas, de acordo com o debate contido nos estudos de Lima (2014) e Lisboa Filho e Moraes (2014). Nesse sentido, buscou-se destacar que o Empreendedorismo Cultural demanda do sujeito empreendedor uma ação e uma aprendizagem amplas a fim de contemplar sua inserção em um segmento profissional no qual ele terá atuar junto a diferentes atores e funções.

7 Considerações finais

Como forma de destacar aspectos conclusivos emergentes na análise deste estudo, voltamos à indagação inicial como questão norteadora da tese: **Como ocorre o Empreendedorismo Cultural no campo da produção de filmes em Pernambuco?**

Parece imperativo se ter em mente a conexão entre o produto cultural e a subjetividade de quem o desenvolve, reconhecendo-se, portanto, o protagonismo do empreendedor cultural. A ação do empreendedor cultural no campo da produção de filmes em Pernambuco está relacionada com um esforço de emancipação de grupos profissionais, a melhoria de condições de produção e a absorção de recursos em meio à articulação com os seus parceiros. Compreendemos que esse perfil de atuação do empreendedor cultural nos auxilia a (re)discutir os conceitos de competição e estratégia organizacional sob a perspectiva de um setor produtivo caracterizado pela agregação de pessoas em torno de projetos que expressam aspectos subjetivos de seus produtores imersos na elaboração de bens simbólicos e artísticos.

A criação de bens simbólicos se contrapõe ao entendimento da visão reativa e unidirecional das estratégias tradicionais orientadas para o mercado. Isso também desestabiliza a lógica utilitarista vigente no olhar sobre o fenômeno empreendedor e sugere uma abertura da compreensão acerca da ação empreendedora em favor de uma abordagem multidimensional e dialógica.

A (re)discussão do Circuito da Cultura advindo da tradição dos Estudos culturais serve para estabelecermos um diálogo entre o campo do Empreendedorismo e o da produção cultural, evitando a manutenção o olhar reducionista e economicista comumente presente em estudos da área de Administração sobre a análise de um setor cultural. Além disso, a produção cultural pode contribuir com a construção de um mercado no qual os aspectos

artísticos e subjetivos das obras não sejam deixados de lado em prol dos indicadores mercadológicos que passaram a governar a arena da cultura, a exemplo de produtividade, lucratividade e eficiência. A compreensão de que o Circuito da Cultura compreende um circuito tanto de formas subjetivas como de aspectos materiais colabora com a construção de um arcabouço teórico para o campo do Empreendedorismo cultural no qual o empreendedor é visto como um sujeito que atua em estratos que vão para além da perspectiva estritamente econômica ou organizacional comumente encontrada nesse campo, conforme foi indicado por Costa e Saraiva (2012) e Paiva Júnior, Almeida e Guerra (2008).

Com o suporte instrumental da análise do discurso, podemos observar a emergência de construções discursivas relacionadas com o posicionamento e o campo discursivo que circunda a ação do empreendedor cultural no campo do cinema. Em relação ao posicionamento, estabelecemos um imbricamento dessa categoria com a dimensão privada da ação empreendedora e com os momentos da produção, do consumo e da identidade oriundos do Circuito da Cultura. O momento da produção compartilha dois discursos com outros momentos do Circuito. O discurso "profissionalização" é compartilhado com o momento da identidade e seus efeitos são sentidos em ambos momentos. Por sua vez, o discurso "agenciamento público" é compartilhado com o momento da regulação. Nesse ponto, cabe destacar que a regulação e a representação foram relacionadas com os discursos que compõem o campo discursivo que circunda a ação desse empreendedor.

Ainda no campo discursivo, o discurso "formação de plateia" é compartilhado entre o momento da representação e o do consumo. Esses compartilhamentos demonstram que a lógica do Circuito não é linear e que os momentos só estão isolados analiticamente. Dessa forma, podemos compreender e acessar o olhar do sujeito da pesquisa, percorrendo todos os momentos do Circuito.

A produção cultural pode ser um veículo que transmite significações representativas do contexto sócio-histórico de determinada comunidade de empreendedores culturais. Essa consciência com respeito à própria experiência faz com que um conjunto de elementos locais seja reinterpretado, culminando na existência de focos de resistência à dominação cultural que busca saídas alternativas para que o local possa ser ouvido e interagir em âmbito global de acordo com os estudos de Wilson e Stokes (2005) e de Banks et al. (2000).

A projeção dos produtores culmina num imbricamento do indivíduo com o aparato institucional do setor. Essa relação estabelece um alto grau de comprometimento do empreendedor cultural com os projetos que desenvolve, assim como o exercício da atividade de produção que se projeta para além do aspecto econômico, ampliando-se para o nível do social. No âmbito do empreendedorismo, a geração de capitais se dá por meio do fortalecimento dos relacionamentos e no movimento de afirmação da posição do produtor cultural que demarca o seu papel como articulador da mobilização dos capitais envolvidos na produção de bens simbólicos.

A tese avança com o debate teórico acerca da produção cultural sob a perspectiva empreendedora ao lançar luz sobre os aspectos centrais emergentes dessa ação no contexto da produção de cinema. Destaca-se ainda o diálogo estabelecido entre os campos do Empreendedorismo e dos Estudos Culturais, firmando um compromisso político de que a compreensão da dinâmica da cultura não pode permanecer subjulgada no campo da Administração. Avancamos ainda com a leitura discursiva sobre o fenômeno analisado por meio da elaboração do quadro teórico-analítico que atualiza a leitura do Circuito da Cultura.

Os achados deste estudo geram indícios que podem contribuir tanto com a ação do produtor cultural, como dos próprios formuladores de política pública para a área. Quanto aos produtores as principais implicações versam sobre a necessidade de pensar sua atuação

para além da produção e vislumbrar a possibilidade de fazer os filmes circularem de forma a romper as tradicionais barreiras encontradas no tocante à distribuição. Por sua vez, aos formuladores de política pública, o foco da atuação deveria incluir e abordar os momentos relacionados com o consumo e com a distribuição dos filmes a fim de rompermos com o fato de que já é possível realizar um filme no país, mas não sabemos se esse filme alcançará sua plateia.

Como forma de responder às questões de suporte do estudo, primeiramente, compreendemos que a invisibilidade das idiossincrasias presentes na agência do produtor cultural frente às formas dominantes de gestão pode ser superada frente ao desenvolvimento de uma atuação profissional estruturada e organizada. Nas categorias de análise, observamos a emergência de formatos mais orgânicos de trabalho culminando na construção de um aparato organizativo e de redes de colaboração pautadas em laços afetivos que contribuem para o estabelecimento da identidade desses produtores.

Quanto à segunda questão secundária deste estudo, enxergamos discursos emergentes na ação dos produtores de filmes realizados em Pernambuco que contribuem para o fortalecimento da sua imagem (identidade de representação) no cenário local e nacional. Observamos que essa mudança no tocante ao modo como atuam no cotidiano também se projeta no campo da linguagem utilizada para representar o seu campo de atuação e suas atividades profissionais. Dessa forma, a estruturação do campo profissional é perpassada por uma mudança no campo dos significados atrelado à ação desses empreendedores no segmento onde atuam.

Por sua vez, na leitura do campo discursivo, os discursos ãagenciamento públicoò, ãimperativo mercadológicoò, ãimperativo tecnológicoò e ãgargalos de circulaçãoò expõem o fato de que a produção cultural é um espaço de tensão contínua entre as forças estruturantes do Estado e do Mercado e as necessidades e idiossincrasias do produtor cultural, exercendo sua ação em meio a redes de parceiros, informação e capitais. Esse

campo expõe as significações representativas de dado contexto sócio-histórico de uma comunidade de produtores culturais. Essa consciência com respeito à própria experiência faz com que um conjunto de elementos locais seja reinterpretado, culminando na existência de focos de resistência à dominação cultural que busca saídas alternativas para que o local possa ser ouvido e interagir em âmbito global.

A ação dos produtores culturais analisados indica a sobreposição do indivíduo com o aparato institucional do setor, repercutindo na geração e distribuição de capitais por meio do fortalecimento de relacionamentos e na mobilização dos capitais envolvidos na produção de bens culturais. Nesse sentido, avançamos com a discussão acerca da produção cultural, ao lançarmos luz sobre os aspectos centrais emergentes dessa ação no contexto da produção de cinema, a exemplo de busca por profissionalização e da construção de redes e parcerias pautadas na afinidade pessoal. Destaca-se ainda o diálogo estabelecido entre os campos da produção cultural e com os Estudos Organizacionais buscando estabelecer uma agenda política que traga a dinâmica da cultura como um **lócus** privilegiado e propício para que sejam discutidos formatos organizacionais alternativos no campo da Administração.

Para os produtores, recomendamos que é imperativo pensar a sua atuação profissional para além do momento da produção, assim como, existe a necessidade crescente de se buscar alternativas para a circulação dos filmes. Para os formuladores de políticas públicas voltadas para o cinema, destacamos a necessidade de ampliação do escopo de tais políticas no tocante do fomento de novas formas de distribuição e exibição dos filmes. Destacamos ainda que é preciso garantir a manutenção das políticas de fomento à produção de cinema, incluindo o incentivo para o desenvolvimento de projetos voltados para outras janelas de exibição, a exemplo da Internet e da televisão.

Como sugestões de estudos futuros, emerge a possibilidade de se investigar a dinâmica interna da ação do empreendedor cultural relacionada com os pontos do Circuito da Cultural no tocante às características próprias do consumo, da identidade, da

representação e da regulação. Outro aspecto, é a necessidade de ampliar e diversificar os atores das pesquisa a fim de garantir maior amplitude da análise de dados no tocante às experiências relativas ao empreendedorismo na esfera da cultura. Indicamos também a realização de estudos sobre a dinâmica das relações de trabalho no âmbito das produtoras e seus interagentes a fim de aessarmos o cotidiano organizacional de quem atua na produção de bens culturais, assim como sugerimos estudos aprofundem a compreensão acerca dos mecanismos relativos à fruição de filmes, distribuição e exibição. Por outro lado, é necessário um esforço contínuo no tocante à avaliação do impacto das políticas públicas voltadas para área, visando a criação de um ambiente benigno ao desenvolvimento do setor nas suas diversas áreas de atuação.

No que tange às implicações do estudo para o debate acadêmico, avançamos no debate acerca do Empreendedorismo acessado por meio de um aporte epistemológico crítico que descortina o fenômeno para além das lentes comumente utilizadas para debater a temática. Nesse sentido, o olhar sobre o Empreendedorismo Cultural ancorado nos Estudos Culturais contribui para a consolidação dessa temática de modo que as indiossicrasicas presentes na arena da produção cultural não sejam desconsideradas no exercício analítico acerca da ação empreendedora no campo da cultura, seguindo as orientações debatidas no estudos de Lima (2014) e de Lisboa Filho e Moares (2014).

Dessa forma, o presente estudo se alinha à perspectiva descortinada por Costa e Saraiva (2012) que busca os mecanismos ideológicos e os discursos hegemônicos presentes no debate sobre Empreendedorismo. No tocante aos Estudos Organizacionais, elencamos que a utilização de epistemologias e metodologias alternativas àquelas presentes no campo pode contribuir para a construção de um conhecimento crítico e próximo à realidade social e organizacional do contemporâneo.

Frente ao exposto ao londo desse estudo, observamos a ação coletiva dos empreendedores culturais permeando o processo de [re]apropriação reflexiva do uso de

ferramentas gerencias e técnicas de organização que possibilitaram a inserção desses atores no contexto da produção cultural com alto valor simbólico. Esse valor passa a ser constituído a partir das identidades dos produtores e realizadores e por meio do trabalho coletivo, gerando um processo capaz de causar rupturas no ***modus operandi*** da produção, da circulação e do consumo de bens simbólicos.

Referências

- AAGESON, T. Cultural entrepreneurs: producing cultural value and wealth. In: ANHEIER, H.; ISAR, Y. R. (edt.). **The Cultures and Globalization Series 2: The cultural economy**. Londres: SAGE Publications Ltd, 2008, p. 92-108.
- ALMEIDA, A. S.; TEIXEIRA, R. M.; LUFT, M. C. M. S. Mapeando a produção científica sobre Economia Criativa em periódicos nacionais e internacionais de 2000 a 2013. **RPCA**, v. 8, n. 4, set./out., 2014, p. 23-47.
- ALMEIDA; S. L.; GUERRA, J. R. F.; OLIVEIRA, M. A. F. O desenvolvimento de competências empreendedoras em ambientes de pré-incubação: o empreendedor noviço como praticante reflexivo. **Caderno de Resumos do V Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, São Paulo, SP, Brasil, 2008.
- ALTHUSSER, L. **Aparelhos Ideológicos de Estado**. Rio de Janeiro: Graal, 2001.
- ANDERSON, A. R.; WARREN, L. The entrepreneur as hero and jester: enacting the entrepreneurial discourse. **International Small Business Journal**, v. 29, n. 6, 2011, p. 589-609.
- ARRUDA, M. A. do N. A Política Cultural: regulação estatal e mecenato privado. **Tempo Social**, v.15, n. .2, nov., 2003, p. 177-193.
- AUDRETSCH; D. B; KEILBACH, M. Entrepreneurship, growth and restructuring. In: CASSON, M.; YEUNG, B.; BASU, A.; WADESON, N. (edt.) **The Oxford Handbook of Entrepreneurship**. Oxford: Oxford University Press, 2006, p. 281-310.
- AZULAY, T. J. Por uma política cinematográfica brasileira do século XXI. In: MELEIRO, A. **Cinema no mundo: indústria, política e mercado**. São Paulo: Escrituras, 2007. v. II. América Latina. p. 65-97.
- BANKS, M.; LOVATT, A.; O'CONNOR, J.; RAFFO, C. Risk and Trust in the Cultural Industries. **Geoforum**. v. 31, n. 4, 2000, p. 453-464.
- _____. **The Politics os Cultural Work**. Basingstoke, ING: Palgrave Macmillan, 2007.
- _____; MILESTONE, K. Individualization, gender and cultural work. **Gender, Work and Organization**. v. 18, n. 1, jan., 2011, p. 73-89.
- BARBERO, J. M. Globalização Comunicacional e Transformação Cultural. In: MORAES, D. **Por uma outra Comunicação: mídia, mundialização cultural e poder**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.
- BARKER, C.; GALASINSKI, D. **Cultural Studies and Discourse Analysis: a dialogue on language and identity**. Londres: Sage Publications, 2001.
- BAUER, M.; AARTS, B. A Construção do **Corpus**: um princípio para coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M.; GASKELL, G. (edt.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004, p. 39-63.
- BELTRÁN, G. J.; MIGUEL, P. Doing culture, doing business: a new entrepreneurial spirit in the Argentine creative industries. **International Journal of Cultural Studies**. v. 17, n. 1, 2014, p. 39-54.
- BENDASSOLLI. P. F.; WOOD JÚNIOR, T.; KIRSCHBAUM, C.; CUNHA, M. P.

Indústrias Criativas: definição, limites e possibilidades. **RAE ï Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, jan./mar., 2009, p. 10-18.

BENHAMOU, F. **A Economia da Cultura**. Cotia, SP: Ateliê Editorial, 2007.

BERNARDET, J-C. **O que é Cinema?** São Paulo: Brasiliense, 2004.

_____. **Historiografia Clássica do Cinema Brasileiro**: metodologia e pedagogia. 2. ed. São Paulo: Annablume, 2008.

_____. **Cinema Brasileiro**: propostas para uma historiografia. 2. ed. rev. amp. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

BERTELLI, A. M.; CONNOLLY, J. M.; MASON, D. P.; CONOVER, L. C. Politics, management, and the allocation of arts funding: evidence from public support for the arts in the UK. **International Journal of Cultural Policy**, v. 20, n. 3, 2014, p. 341ï 359.

BLAUG, M.; TOWSE, R. Cultural entrepreneurship. In: TOWSE, R. **A Handbook of Cultural Economics**. 2. ed. Northhampton, Massachussets: Edward Elgar Publishing, 2011, p. 153-157.

BOLAÑO, C. Da derivação à regulação: para uma abordagem da Indústria Cultural. **Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación**, v. 5, n.3, set./dez., 2003, p. 6t0-96.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **The new spirit of capitalism**. Nova York: Verso, 2007.

BOTHELHO, I. As dimensões da cultura e políticas públicas. **São Paulo em Perspectiva**, v. 15, n. 1, 2001, p. 73-83.

BRANDÃO, M. H. N. **Introdução à análise do discurso**. 2. ed. rev. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2004.

BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 16, n. 2, 2001, p. 165-180.

CALÁS, M.; SMIRCICH, L.; BOURNE, K. Extending the boundaries: reframing ñEntrepreneurship as Social Changeò through feminist perspectives. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 3, 2009, p. 552-69.

CAREY, C.; NAUDIN, A. Enterprise curriculum for creative industries students. **Education+Training**, v. 48, n. 7, 2006, p. 518-531.

CARVALHO, C. A.; SILVA, R. C.; GUIMARÃES, R. G.. Sistema Nacional de Cultura: a tradução do dinâmico e do formal nos municípios da região Sul. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, no 4, p. 665-686, dez., 2009.

CARVALHO, L. A. **Pressões ambientais e mudanças institucionais no campo do cinema em Pernambuco**. 2006. 151f. Dissertação (Mestrado) ï Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPE, Recife, 2006.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. 10. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

CEVASCO, M. E. **Dez lições sobre estudos culturais**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2008.

_____. **Para Ler Raymond Williams**. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

CHARAUDEAU, P.; MAINGUENEAU, D. **Dicionário de análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2004.

COSTA, A. S. M.; SARAIVA, L. A. S. Hegemonic discourses on entrepreneurship as an ideological mechanism for the reproduction of capital. **Organization**, v. 19, n. 5, 2012, p. 587-614.

CRESPI, F.; FORNARI, F. **Introdução à Sociologia do Conhecimento**. Bauru, São Paulo: EDUSC, 2000.

CUNHA FLHO, P. C. Apresentação. In: _____. (org.) **Relembrando o Cinema Pernambucano**: dos arquivos de Jota Soares. Recife: Editora Massangana, 2006, p. 7-13.

_____. **A Utopia Provinciana**: Recife, Cinema, Melancolia. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2010.

_____. **A imagem e seus labirintos**: o cinema clandestino do Recife (1930-1964). Recife: Nektar, 2014

CUNNINGHAM, S. The creative industries after cultural policy: a genealogy and some possible preferred futures. **International Journal of Cultural Studies**, v. 7, n. 1, 2004, p. 105-116.

_____. Developments in Measuring the Creative Workforce. **Cultural Trends**. v. 20, n. 1, 2011, p. 25-40.

_____. From cultural to creative industries: theory, industry and policy implication. **Media International Australia Incorporating Culture and Policy: Quarterly Journal of Media Research and Resources**. n. 102, fev., 2002, p. 54-65.

DAVEL, E.; CORA, M. A. J. Empreendedorismo Cultural: construindo uma agenda integrada de pesquisa. **Caderno de Resumos do VIII EGEPE**, Goiânia-GO, 2014.

DCMS - Department of Culture, Media and Sport. **Creative Industries Mapping Document 2001**. Londres, 2001.

DE BRUIN, A. Multi-level entrepreneurship in the creative industries: New Zealand's screen production industry. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, v. 6, n. 3, ago., 2005, p. 143-150.

DEW, N. Serendipity in Entrepreneurship. **Organization Studies**, v. 30, n. 7, 2009, p. 735-753.

DICKINSON; M.; HARVEY, S. Film policy in the United Kingdom: New Labour at the movies. **The Political Quarterly**, v. 76, n. 3, jul., 2005, p. 420-429.

DÓRIA, C. A. Teses (Equivocadas ou Não) sobre o Estado e a Cultura Brasileira. In: CRIBARI, I. (org.) **Economia da Cultura**. Recife: Editora Massangana, 2009, p.100-129.

DOWNING, S. The social construction of entrepreneurship: narrative and dramatic processes in the coproduction of organizations and identities. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 2, 2005, p. 185-204.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor**: práticas e princípios. 7. ed. São Paulo, Editora Cengage Learning, 2008.

DUARTE, F.; SABATÉ, J. 22@BARCELONA: CREATIVE ECONOMY and INDUSTRIAL HERITAGE ï a critical perspective. **Theoretical and Empirical Researches in Urban Management**, v. 8, n. 2, mai., 2013, p. 5-21.

DU GAY, P. **Consumption and Identity at Work**. Londres: Sage, 1996.

_____. **In Praise of Bureaucracy**: Weber, Organization, Ethics. Londres: Sage, 2000.

_____. Against "Enterprise" (but not against "enterprise", for that would make no sense). **Organization**, v. 11, n. 1, 2004, p. 37-57.

DU GAY, P.; HALL, S.; JAMES, L.; MACKAY, H.; NEGUS, K. **Doing Cultural Studies: The Story of the Sony Walkman**. 2. ed. Londres: SAGE Publications, 2013.

EAGLETON, T. **A Idéia de Cultura**. São Paulo: Editora da Unesp, 2005.

ECKHARDT, J. T.; SHANE, S. Opportunities and Entrepreneurship. **Journal of Management**, v. 29, n. 3, 2003, p. 333-349.

EIKHOF, D. R.; HAUNSCHILD, A. Lifestyle Meets Market: Bohemian Entrepreneurs in Creative Industries. **Creativity and Innovation Management**, v. 15, n. 3, set., 2006, p. 234-241.

ELLMEIER, A. Cultural entrepreneurialism: on the changing relationship between the arts, culture and employment. **International Journal of Cultural Policy**, v. 9, n. 1, 2007, p. 3-16.

ESCOSTEGUY, A. C. Circuito de cultura/circuito de comunicação: um protocolo analítico de integração da produção e da recepção. **Comunicação, Mídia e Consumo**, v. 4, n. 11, nov., 2007, p. 115-135.

_____. Estudos Culturais: uma introdução. In: SILVA, T. T. (org. e tra.) **O que é, afinal, Estudos Culturais?** 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, p. 133-166.

_____. **Cartografias dos Estudos Culturais**: uma versão latino-americana. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

ESSERS, C. Reflections on the narrative approach: dilemmas of power, emotions and social location while constructing life-stories. **Organization**, v. 16, n. 2, 2009, p. 49-69.

FAIRCLOUGH, N. **Discurso e mudança social**. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 2001.

FIGUEIRÔA, A. **O Cinema Super 8 em Pernambuco**: do lazer doméstico à resistência cultural. Recife: FUNDARPE, 1994.

_____. **Cinema Pernambucano**: uma história em ciclos. Recife: Fundação de Cultura Cidade do Recife, 2000.

_____. O **manguebeat** cinematográfico de Amarelo Manga: energia e lama nas telas. In: ENCONTRO DOS NÚCLEOS DE PESQUISA DA INTERCOM, 6., 2006, Brasília. **Comunicação Audiovisual...** Brasília: NP 07, 2006.

FLETCHER, D. Framing organizational emergence: discourse, identity and relationship. In: STEYAERT, C.; HJORTH, D. (ed.) **New Movements in Entrepreneurship**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2003, p. 125-142.

_____. Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 18, n. 5, 2006, p. 421-440.

FLEW, T.; CUNNINGHAM, S. Creative Industries After the First Decade of Debate. **The Information Society**, v. 26, n. 2, 2010, p. 113-123.

FLORISSI, S.; WALDEMAR, F. S. Economia da Cultura: uma revisão de literatura. In: VALIATI, L.; FLORISSI, S. (org.) **Economia da Cultura**: bem-estar econômico e evolução cultural. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2007, p. 11-28.

FONSECA, N. A. **Da lama ao cinema**: interfaces entre o cinema e a cena mangue em Pernambuco. 2006. 125f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em

Comunicação, UFPE, Recife, 2006.

FOUCAULT, M. **A Arqueologia do Saber**. 8. ed. São Paulo: Forense Universitária, 2012.

_____. **A Ordem do Discurso**. 9. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

_____. **História da Sexualidade I: a vontade de saber**. 16. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2005a.

_____. **História da Sexualidade II: o uso dos prazeres**. 10. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2003.

_____. **História da Sexualidade III: o cuidado de si**. 8. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2005b.

FLORIDA, R. **A Ascensão da Classe Criativa**. Porto Alegre, RS: L&PM, 2011.

GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER, M W.; GASKELL, G. (edt.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2004, p. 244-270.

GOMES, P. E. S. **Cinema: trajetória no subdesenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GUERRA, J. R. F.; PAIVA JÚNIOR, F. G. O Empreendedorismo no campo da produção cultural: analisando a dimensão privada da ação empreendedora no audiovisual. **RELICI - Revista Livre de Cinema**. v. 1, n. 2, mai./ago., 2014, p. 55-73.

_____; _____. A produção empreendedora cultural de Pernambuco: o caso do audiovisual pela REC Produtores Associados. In: MACHADO, H. P. V. (org.) **Empreendedorismo, Oportunidades e Cultura: seleção de casos no contexto brasileiro**. Maringá, PR: Eduem, 2013, p. 91-108.

_____; _____. Empreendedorismo Cultural na produção cinematográfica: a ação empreendedora de realizadores de filmes pernambucanos. **RAI - Revista de Administração e Inovação**. v. 8, n. 3, jul./set., 2011, p. 78-99.

HAGOORT, G.; THOMASSEN, A.; KOOYMAN, R. On the principles of cultural entrepreneurship. In: HAGOORT, G.; THOMASSEN, A.; KOOYMAN, R. (edt) **Pioneering minds worldwide: On the entrepreneurial principles of the cultural and creative industries**. Delft: Eburon Publishers, 2012, p. 4-7.

HALL, S. The work of representation. In: HALL, S.; EVANS, J.; NIXON, S. (edt.). **Representation: Cultural representations and signifying practices**. 2. ed. Londres: Sage, 2013, p. 13-74.

_____. **Da Diáspora: identidades e mediações culturais**. 2. reimp. rev. Belo Horizonte: Editora UFMG; 2008a.

_____. Quem precisa de identidade? In: SILVA, T. T. (org.) **Identidade e Diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais**. 8. ed. Petrópolis - RJ: Vozes, 2008b, p. 103-133.

_____. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

_____. Old and new identities, old and new ethnicities. In: In: KING, A. D. (edt) **Culture, globalization, and the world-system: contemporary conditions for the representation of identity**. 3. imp. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2000a, p. 41-68.

_____. The local and the global: globalization and ethnicity. In: KING, A. D. (edt) **Culture, globalization, and the world-system: contemporary conditions for the**

representation of identity. 3. imp. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2000b, p. 19-39.

_____. The emergence of Cultural Studies and the crisis of the humanities. **October**, v. 53, 1990, p. 11-23.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 7. ed. São Paulo: Loyola, 1998.

HAUSMANN, A. German artists between bohemian idealism and entrepreneurial dynamics: Reflections on cultural entrepreneurship and the need for start-up management. **International Journal of Arts Management**, v. 12, n. 2, 2010, p. 17-29.

HERNANDEZ-ACOSTA, J. Cultural entrepreneurship: Building from the artists's experiences. In In: HAGOORT, G.; THOMASSEN, A.; KOOYMAN, R. (edt) **Pioneering minds worldwide**: On the entrepreneurial principles of the cultural and creative industries. Delft: Eburon Publishers, 2012, p. 31-36.

HESMONDHALGH, D.; PRATT, A. C. Cultural industries and cultural policy. **International Journal of Cultural Policy**. v.11, n. 1, 2005, p. 1-13.

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, p. 24-40.

HUGHSON, J.; INGLIS, D. "Creative industries" and the arts in Britain: Towards a "third way" in cultural policy? **International Journal of Cultural Policy**, v. 7, n. 3, 2001, p. 457-478.

HUTTER, M.; FREY, B. S. On the influence of cultural value on economic value. **Revue D'Économie Politique**. v. 120, n. 1, jan./fev., 2010, p. 35-46.

JAMESON, F. **Pós-Modernismo**: a lógica cultural do capitalismo tardio. 2. ed. São Paulo: Editora Ática, 2007.

_____. **Espaço e Imagem**: teorias do pós-moderno e outros ensaios. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2004.

JOHNSON, R. O que é, afinal, Estudos Culturais? In: SILVA, T. T. (org. e tra.) **O que é, afinal, Estudos Culturais?** 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, p. 07-131.

JONES, C.; SPICER, A. The Sublime Object of Entrepreneurship. **Organization**, v. 12, n. 2, 2005, p. 223-246.

JULIEN, P. A. **Empreendedorismo Regional e Economia do Conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2010.

KLAMER, A. Cultural entrepreneurship. **The Review of Austrian Economics**, v. 24, n. 2, 2011, p. 141-156.

LACAN, J. **O Seminário, livro 11**: os quatro conceitos fundamentais da psicanálise. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

LEE, R. E. Cultural Studies, complexity studies and the transformation of the structures of knowledge. **International Journal of Cultural Studies**. v. 10, n. 1, 2007, p. 11-20.

LEITCH, S.; PALMER, I. Analyzing texts in context: current practices and new protocols for critical discourse analysis in organization studies. **Journal of Management Studies**. v. 47, n. 8, 2010, p. 1194-1212.

- LESLIE, D.; RANTISI, N. Fostering a culture of design: insights from the case of Montréal, Canada. In: PRATT, A. C.; JEFFCUTT, P. (eds.) **Creativity, Innovation and the Cultural Economy**. Nova York: Routledge, 2009, p. 181-199.
- LIMA, L. P. B. As políticas culturais como espaço de intervenção crítica dos estudos culturais. In: GRIMSON, A. (org.) **Culturas Políticas y Políticas Culturales**. Buenos Aires: Fundación de Altos Estudios Sociales, 2014, p. 117-131.
- LIMEIRA, T. M. V. Empreendedor cultural: perfil e formação profissional. In: Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura. **Anais do IV ENECULT**, Salvador-BA, 2008.
- LINCOLN, Y. S.; GUBA, E.G. Controvérsias paradigmáticas, contradições e confluências emergentes. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: teorias e abordagens**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 169-192.
- LIPOVETSKY, G.; SERROY, J. **A estetização do mundo: viver na era do capitalismo artista**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.
- LISBOA FILHO, F. F.; MORAES, A. L. C. Estudos Culturais aplicados a pesquisas em mídias audiovisuais: o circuito da cultura como instrumento analítico. **Significação - Revista de Cultura Audiovisual**. v. 41, n. 42, p. 67-86, p. 2014.
- LOBATO, R. Creative industries an informal economies: lessons from Nollywood. **International Journal of Cultural Studies**. v. 13, n. 4, 2010, 337-354.
- LORÊTO, M. S. S.; PACHECO, F. L. A inserção da lógica de mercado no campo cultural: a relação entre as instituições bancárias e a cultura em Recife. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 5, n. 4, dez., 2007, p. 1-14.
- LOUNSBURY, M.; GLYNN, M. A. Cultural entrepreneurship: stories, legitimacy, and the acquisition of resources. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 6-7, 2001, p. 545-564.
- MAINGUENEAU, D. **Termos-Chave da Análise do Discurso**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1998.
- _____. **Novas Tendências em Análise do Discurso**. 3. ed. Campinas, SP. Pontes: Universidade Estadual de Campinas, 1997.
- MATTERLAT, A.; NEVEU, É. **Introdução aos Estudos Culturais**. 2. ed. São Paulo: Parábola Editorial, 2006.
- MAZZIÈRE, F. **A análise do discurso: história e práticas**. São Paulo: Parábola Editorial, 2007.
- MELLO, S. B. C.; LEÃO, A. L. S.; PAIVA JÚNIOR, F. G. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**. v. 10, n. 4, out./dez., 2006, p. 47-69.
- _____; 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, p. 477-494.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14 ed. São Paulo: HUCITEC, 2014.
- MORAIS, K. C. S. Os ciclos regionais de cinema: uma questão de identificação da brasilidade e a fixação de um lugar de memória. **Os Urbanitas - Revista de Antropologia Urbana**, ano 2, v. 2, n. 3. 2005.

NEGUS, K. The Production of Culture. In: DU GAY, P. (ed.) **Productions of Culture/ Cultures of Production**. Londres: Sage, 1997, p. 67-118.

NELSON, C.; TREICHLER, P. A.; GROSSBERG, L. Estudos Culturais: uma introdução. In: SILVA, T. T. (org.) **Alienígenas em Sala de Aula: uma introdução aos estudos culturais em educação**. 4. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2002.

NOGUEIRA, A. M. C. **O novo ciclo de cinema em Pernambuco: a questão do estilo**. Recife: Editora da UFPE, 2009.

_____. **A Brodagem no Cinema Em Pernambuco**. 2014. 235f. Tese (Doutorado) i Programa de Pós-Graduação em Comunicação, UFPE, Recife, 2014.

NORVAL, A. **Aversive Democracy: Inheritance and Originality in the Democratic Tradition**. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.

OGBOR, J. Mythicizing and reification in entrepreneurial discourse ideology critique of entrepreneurial studies. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 5, 2000, p. 605-635.

OLIVEIRA, R. P.; VIEIRA, M. M. F.; SILVA, R. C. O Sentido da Arte: o caso do Centro Cultural Banco do Brasil - RJ. **O&S**, v. 14, n. 43, out./dez., 2007, p. 139-140.

PAIVA JÚNIOR, F. G. **O empreendedorismo na ação de empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz**. 2004. Tese (Doutorado em Administração) i Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, Minas Gerais 2004.

_____.; 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. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**. v. 9, n. 8, nov./dez., 2008, p. 112-134.

_____.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, set./dez., 2011, p. 190-209.

_____.; GUERRA, J. R. F.; ALMEIDA, S. L. A Dimensão Pública da Ação do Empreendedor Cultural na Produção de Cinema. **Cadernos de Estudos Sociais**, v. 27, n. 1, 2012, p. 155-170.

PARKER, S. C. Entrepreneurship, self-employment and the labour market. In: CASSON, M.; YEUNG, B.; BASU, A.; WADESON, N. (ed.) **The Oxford Handbook of Entrepreneurship**. Oxford: Oxford University Press, 2006, p.435-460.

PERNAMBUCO. **Lei Nº 15.307**, de 4 de junho de 2014.

PÊCHEUX, M. **O Discurso: estrutura ou acontecimento**. 3. ed. Campinas: Pontes, 2002.

POTTS, J.; CUNNINGHAM, S.; HARTLEY, J.; ORMEROD, P. Social network markets: a new definition of the creative industries. **Journal of Cultural Economics**. v. 32, n. 3, set., 2008, p. 167-185.

POWER, D. Creativity and innovation in the Scandinavian design industry: designed in Stockholm. In: PRATT, A. C.; JEFFCUTT, P. (eds.) **Creativity, Innovation and the Cultural Economy**. Nova York: Routledge, 2009, p. 200-216,

PRYSTHON, A. F. A Terra em Transe: o cosmopolitismo às avessas do cinema novo. **Galáxia**, n. 4, 2002, p. 159-175.

- RAFFO, C.; O'CONNOR, J.; LOVATT, A.; BANKS, M. Attitudes to Formal Business Training and Learning amongst Entrepreneurs in the Cultural Industries: situated business learning through doing with others. **Journal of Education and Work**, v. 13, n. 2, 2000a, p. 215-230.
- RAFFO, C.; LOVATT, A.; BANKS, M.; O'CONNOR, J. Teaching and Learning Entrepreneurship for Micro and Small Business in the Cultural Industries Sector. **Education + Training**, v. 42, n. 6, 2000b, p. 356-365.
- RAVASSI, D.; RINDOVA, V. Criação de valor simbólico. **RIGS - Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 2, 2013, p. 13-35.
- RINDOVA, V.; BARRY, D.; KETCHEN, D. Entrepreneurship as emancipation. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 3, 2009, p. 447-491.
- ROJEK, C.; TURNER, B. Decorative sociology: towards a critique of the cultural turn. **The Sociological Review**, v. 48, n. 4, nov., 2000, p. 629-648.
- SALDANHA, G. L. **Geração Árido Movie**: o cinema cosmopolita dos anos noventa em Pernambuco. 2009.142f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Multimeios, UNICAMP, Campinas, 2009.
- SANTOS, E. C.; DOURADO, D. C. P. Investidas do *management* no campo da cultura em Pernambuco: o caso dos produtores culturais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 1, jan./mar., 2014, p. 178-798.
- SARDINHA, A. B. Corpus Linguistics: history and problematization. **DELTA**, v.16, no.2, p.323-367, 2000.
- SAUKKO, P. **Doing Research in Cultural Studies**: an introduction to classical and new methodological approaches. Londres: Sage: 2003.
- SCHULMAN, N. O **Centre for Contemporary Cultural Studies** da Universidade de Birmingham: uma história intelectual. In: SILVA, T. T. (org. e tra.) **O que é, afinal, Estudos Culturais?** 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, p. 07-131.
- SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SCHWARCZ, L. M. Histórias mestiças são histórias de fronteiras. In: PEDROSA, A.; SCHWARCZ, L. M. (orgs.) **Histórias mestiças**: antologia de textos. Rio de Janeiro: Editora Cobogó, 2014, p. 13-19.
- SCHWARTZ, G. Capitalismo Midiático e Economia Política da Inovação: o caso do neoliberalismo e gestão do conhecimento. In: RIBEIRO, R. J. (org.) **Humanidades**: um novo curso na USP. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2001, p. 133-155.
- SCOTT, M. Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: Music producers mobilising and converting Bourdieu's alternative capitals. **Poetics**, v. 40, n. 3, 2012, p. 237-255.
- SERRA, N.; FERNANDEZ, R. S. Economia Criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 4, out./dez., 2014, p. 355-372.
- SCHERER, J.; JACKSON, S. Cultural Studies and the Circuit of Culture: advertising, promotional culture and the New Zealand all Blacks. **Cultural Studies <=> Critical Methodologies**, v. 8, n. 4, nov., 2008, p. 507-526.
- SHORT, J. C.; KETCHEN, D. J.; SHOOK, C. L.; IRELAND, R. D. The concept of opportunity in Entrepreneurship Research: past accomplishments and future challenges.

Journal of Management. v. 36, n. 1, 2010, p. 40-65.

SHORTHOUSE, J. A more critical view of the creative industries: Production, consumption and resistance. **Capital & Class**, v. 28, n. 3, 2004, p. 1-9.

SILVA, T. T. A produção social da identidade e da diferença. In: _____(org). **Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais**. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p. 73-102.

SILVA, H. C. **O Filme nas Telas: a distribuição do cinema nacional**. São Paulo: Editora Terceiro Nome, 2010.

SIMIS, A. Cinema e Democracia: rimas e contrastes. **Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación**, Dossiê Especial Cultura e Pensamento, v. 2 - Dinâmicas Culturais, dez., 2006, p. 59-69.

SIMÕES, J. M.; VIEIRA, M. M. F. A Atuação do Estado e do Mercado na Trajetória do Campo Organizacional da Cultura no Brasil. In: VIEIRA, M. M. F.; SILVA, R. C.; RODRIGUES, M. S. (orgs.) **Cultura, Mercado e Desenvolvimento**. Porto Alegre: DaCasa Editora, 2010, p. 15-40.

SOUSA, J. L.; PAIVA JÚNIOR, F. G.; XAVIER FILHO, J. L. J. A emergência do empreendedorismo educativo-cultural: o programa de formação do Jovem Artesão. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 1, jan./mar., 2015, p. 45-52.

SPENCER, S. **Race and ethnicity: Culture, identity and representation**. Londres: Routledge, 2014.

STOREY, J. **Teoría Cultural y Cultura Popular**. Barcelona: Octaedro, 2002.

SWEDBERG, R. The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna. **Journal of Cultural Economics**, v. 30, n. 4, dez., 2006, p. 243-261.

TEDMANSON, D.; VERDUYN, K.; ESSERS, C.; GARTNER, W. B. Critical perspectives in entrepreneurship research. **Organization**, v. 19, n. 5, 2012, p. 531-541.

THOMPSON, K. Regulation, de-regulation and re-regulation. In: _____. (edt.) **Media and cultural regulation**. Londres: Sage Publications, 1997, p. 9-52.

TONKISS, F. Discourse Analysis. In: SEALE, C. (edt.) **Researching Society and Culture**. 3. ed. Londres: Sage, 2012, p. 405-423.

TURINO, C. **Ponto de Cultura: O Brasil de Baixo para Cima**. São Paulo: Anita Garibaldi, 2009.

UNCTAD. **Relatório de Economia Criativa 2010** i Economia Criativa: Uma Opção de Desenvolvimento Viável. São Paulo, 2010.

VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. Campos organizacionais: de **wallpaper** à construção histórica do contexto de organizações culturais em Porto Alegre e em Recife. **Anais do XXVII EnANPAD**, Atibaia, 2003.

VOLKERLING, M. From cool Britannia to hot nation: creative industries policies in Europe, Canada and New Zealand. **International Journal of Cultural Policy**, v. 7, n. 3, 2001, p. 437-455.

WAI, M. K. In search of the marketing in China: the regional dimension of Hong Kong's creative industries. **International Journal of Cultural Studies**. v. 9, n. 3, 2006, p. 333-345.

WANG, J. The global reach of a new discourse: how far can 'creative industries' travel?

International Journal of Cultural Studies. v. 7, n. 1, 2004, p. 9-19.

WILLIAMS, R. **Palavras-Chave**: Um Vocabulário de Cultura e Sociedade. São Paulo: Boitempo, 2007.

_____. **Cultura**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

WILSON, N. C.; STOKES, D. Managing creativity and innovation: The challenge for cultural entrepreneurs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 12, n. 3, 2005, p. 366-378.

WOODWARD, K. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, T. T (org). **Identidade e diferença**: a perspectiva dos Estudos Culturais. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008, p. 7-72.

YÚDICE, G. **A Conveniência da Cultura**: usos da cultura na era global. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2004.

ÇİÇEK, S. **A Visão em Paralaxe**. São Paulo: Bomtempo, 2008.

Apêndice A - Relato Renata Pinheiro, Aroma Filmes

Renata Pinheiro: Então, somos a Aroma Filmes Ltda-Me.

Entrevistador 1: Pronto. Responsáveis?

RP: Renata Pinheiro e Sérgio Oliveria

E1: O telefone de vocês eu tenho. Fax?

RP: Não. A nossa quebrou e não é uma coisa que tem muito uso mais.

E1: E-mail aromafilmes@gmail.com?

RP: Exato

E1: E a home page ainda está em construção. Não é isso?

RP: É.

E1: Pronto. Eu queria saber Renata o período do início do funcionamento de vocês?

RP: A gente abriu essa empresa em 1999.

Entrevistador 2: O mês, você não lembra do mês não né?

RP: Você quer o dado correto? Eu posso procurar. Porque o que aconteceu foi o seguinte, a gente abriu a empresa, mas ela ficou inativa durante muitos anos. Quando a gente resolveu novamente investir na empresa, aí retomamos tudo. Parcelamos uma dívida, pagamos tudo já. Isso já faz tempo.

E2: E quando foi que começou a funcionar mesmo, de forma intensa, foi quando? 1999 para...

RP: Eu acho que foi a partir de... Eu posso dar uma olhada nos meus papéis ali?

E2: Pode.

RP: Eu tenho tudo isso. Só um instantinho. Por que pra vocês eu acho que é importante.

E2: Se você quiser a gente pode até deixar em interrogação e no final ver, voltar. Queres?

RP: Pode ser.

E2: Para dar o pique.

RP: Recentemente inclusive como a gente está tendo essa expansão a gente até mudou a razão social agora, quer dizer, incluímos o módulo de distribuição também.

E2: O módulo de distribuição de filmes é?

RP: Distribuição. É... Quer dizer, vamos iniciar distribuindo os nossos né.

E2: Mas vocês pensam em distribuir outros?

RP: É, mas tem que ser aos poucos. É uma empresa muito pequena nos abrimos mais pra viabilizar nossos projetos mesmo.

E1: Vou para a segunda questão. Setor de atividade, qual seria o mais freqüente?

RP: Cinema.

E1: Pronto. A empresa está inserida em alguma rede formal de coprodução?

E2: Uma rede assim...

RP: Formal? Eu não posso dizer, mas esse último projeto que eu filmei que é um longa metragem a gente tem coprodução em andamento pra fechar contrato.

E2: Mas não fechou ainda? Só articulação.

RP: Só articulação. Por exemplo, a câmera que veio da Argentina é um coprodutor argentino. Ela veio e a título de seguinte, a gente vai pagar a eles a longo-prazo, ou, eles ficam com 5% de direitos do filme. Agora isso a gente faz porque são pessoas amigas entendeu?

E2: Sim, tipo, como vocês dizem no setor **brothers**, brodagem.

RP: É. Então assim, a gente vai fechar contrato na hora que a gente decidir, mas como a gente tem chance de conseguir, porque o cinema vai etapas, né? Primeiro a gente cosegue dinheiro para produção, depois entramos em outros editais para conseguir a finalização,

depois a comercialização, é por etapas. Então se a gente consegue um edital, vencer um edital para finalização não tem porque eles terem 5%. A gente paga eles.

E2: Dá para renegociar, né?

RP: É. Também temos um coprodutor francês que vai ficar responsável pela parte também toda de correção de cor que a gente chama, porque todo filme assim que você filma tem aquelas cores ali muitos naturais, então é preciso refazer essas cores e em um longa-metragem isso dura muito tempo e é caro. Então ele entraria nesse sentido. Agora não sei como dizer se não está ainda formalizado.

E2: Vamos marcar que eles já estão articulando, num é?

RP: Completamente.

E1: A gente tem a outra pergunta que é justamente sobre isso, pergunta se a empresa está inserida em uma rede informal.

RP: Está sim. Sem dúvidas.

E1: E... Poderia dizer quais são esses parceiros?

RP: É uma produtora francesa que se chama **Neon Produccion. Pro-duc-cion.**

E2: E o argentino tu lembra? Só pra gente ter uma ideia assim.

RP: O nome da empresa argentina? É **Filmes Valientes.**

E2: Isso é muito comum, Renata, de articulação com parceiros internacionais?

RP: Acho que não é muito comum não aqui. Assim, tem muita gente fazendo cinema no Brasil todo talvez na esfera pernambucana talvez não seja muito comum não.

E2: Quer dizer que é uma coisa muito de vocês, não é?

RP: É a gente tem ligação internacional muito forte porque faz muito tempo que a gente vai pra festivais internacionais com os nossos filmes, aí a gente vai conhecendo as pessoas e as pessoas vão se interessando pelo nosso trabalho e gostam do filme, aí a rede vai se formando.

E2: Cria a rede né?

RP: Agora realmente não está formalizado, entendeu?

E2: Sim.

RP: Porque o processo é lento mesmo, a gente vai vendo nossos interesses e eles os deles.

E2: E para compatibilizar interesses às vezes demora um pouquinho não é Renata?

RP: Isso. Também é assim, qualquer coprodução no Brasil ela tem que passar pela Ancine é uma burocracia terrível. Então a gente tava tão ocupado em produzir o filme, a filmagem tudo isso leva muito tempo muito trabalho que a gente disse: não, vamos finalizar essa parte que a gente é...formaliza isso. E agora chegou essa fase, provavelmente a gente vai começar a fechar esses contratos.

E2: Contratos né? Ótimo.

E1: A quinta pergunta é: o capital para criação da empresa foi constituído com recursos. Aí tem, próprios? Terceiros? Ou mistos?

RP: Recursos próprios. A gente tem equipamentos.

E2: Vocês já têm um acervo bom né?

E1: A sexta, a empresa é dirigida: pelos pro

prietários apenas? Pelos proprietários e gestores culturais? Ou por gestores culturais apenas? Ou outros?

RP: Pelos proprietários. Nós contratamos profissionais de acordo com a nossa necessidade, né?

E2: Sim, mas é você e Sérgio que cuidam mais?

RP: É, a gente tem um assistente de trabalha diariamente vendendo filmes, é..deixando a parte legal da empresa ok, é... fazendo inscrições em festivais, enviando filmes. Essa coisa do dia-dia mesmo. E tem o contador seria o terceirizado também fixo.

E2: Mais na parte administrativa, não é?

RP: É. Mas daí cinema é aquela magia né? Começa um filme e você tem 50 pessoas trabalhando lá, passa três meses, aí vai aumentando, aumentando, chega a 100 pessoas e depois acaba tudo.

E2: Acaba tudo, o projeto.

RP: Paga as pessoas, termina o projeto.

E2: Ótimo.

E1: A sétima. No que se refere à tomada de decisões ela é: Totalmente concentrada na mão de poucos indivíduos? Moderadamente concentrada nas mãos dos dirigentes? Predominantemente descentralizada?

RP: Eu acho que é nas mãos dos poucos indivíduos, né? No caso nós, porque as grandes decisões somos nós que tomamos.

E1: Ok.

E2: Concentrada nas mãos dos diretores, né? Porque é mais só vocês dois mesmo né?

RP: É. Somos nós dois que dá diretriz total da empresa.

E1: Oitavo. A maioria das decisões da empresa é tomada com base: Nós projetos? Nos mecanismos de fomento? Na interpretação dos diretores e gerentes usando como base as informações contidas nos controles formais, exemplo controle de caixa, de contas a receber, contas a pagar e etc.? Na interpretação dos diretores e gerentes que levam em consideração as informações contidas nos controles informais, sondagens de clientes, opiniões de vendedores e etc.?

E2: Assim mais prevalentemente visse Renata? Não tem que ser assim...

RP: Sei.

RP: O que aparece com mais frequência. Olha, eu queria dizer essa aqui na interpretação dos...Mas não é verdade.

E2: Na?

RP: Na interpretação de diretores e gerentes usando com base as informações contidas nos controles informais. Quer dizer assim.

E2: Um balanço, algo mais assim.

RP: É, a gente mais, por exemplo, recentemente a gente avançou um pouquinho a cerca entendeu? Porque o projeto começou e a gente teve que colocar dinheiro nosso, então aí eu vou dizer que é o projeto que predominou nesse caso. A gente teve que colocar recurso próprio. Porque se fosse uma coisa bem seguindo a risca do nosso livro caixa a gente teria interrompido, o que seria talvez um prejuízo maior.

E2: Certamente.

RP: Então investimos.

E2: Vocês investiram mais do que a possibilidade financeira da empresa, não é isso?

RP: É. Mas assim, com possibilidade de retorno assim que o filme lançar entendeu?

E2: É até uma coisa visionária. Estamos fechando viu Renata?

RP: Tranquilo.

E1: É. Qual é a fonte de suporte financeiro do negócio? Fonte própria? Recursos de empresas parceiras? Edital de financiamento?

RP: Seria edital de financiamento.

E2: Mas assim, em termos de percentagens ...

E1: Alguma ideia de quanto seria?

RP: Olhe, privado eu diria então a lei de incentivo num é?

E2: Sim

RP: Que é regulamentada pela Ancine. É ... a gente ainda tá em ... no caso com dois projetos autorizados para captação, mas ainda não captamos. Podemos dizer que até agora é financiamento público, federal, estadual.

E2: Mais público né?

RP: Agora a gente vai passar por essa experiência agora que vamos lançar esse filme que via o dinheiro do público né? Pagante essa coisa toda que a gente tem direto a uma parte dessa bilheteria. A gente é muito pequeno ainda, mas vai chegar nesse ponto que o projeto se sustenta não só pelo edital, mas por ele próprio, entendeu

E2: Na vendagem de público e tal.

RP: É. Na verdade assim, graças a Deus esses projetos que a gente tem feito tem obtido bastante sucesso, então assim, a gente a partir do recurso público paga todo mundo, quer dizer, fomenta essa coisa do mercado local e ganha muito prêmio, então esses prêmios são os lucros.

E2: Então seria assim o lucro.

RP: É lucro o que se chama né?

E2: E capitaliza até para outros projetos né?

RP: É.

E2: Seria uma receita não é?

RP: É, porque a gente tira nossos cachês, como de todas as pessoas, quer dizer, nos paga e paga todo mundo. E depois seria esse lucro que vem com premiação, no caso dos curtas-metragens né? E o longa agora, nos vamos ter a oportunidade de entrar nessa área de cinemas e receber uma percentagem aí que existe numas regas.

E2: Se fosse para fazer uma pergunta Renata que fosse assim, sobre as dificuldades que o setor hoje encontra que você imagina? O que seria interessante discutir mais, pesquisar, o que é que você acha? O que mais incomoda você, empresários do setor hoje, Renata?

RP: Não, é um meio bastante competitivo né? Mas aí, daí todos são, quer dizer você precisa estar com um projeto muito bom para ganhar edital, porque hoje a produção brasileira só de longa é mais de 100 filmes e de curta é muito mais. Então, quando você entra no edital do MinC foram 800 filmes pra 10, mas aí eu não tenho que reclamar, é a vida. Agora eu acho, como eu tava falando pra ele quando iniciou, eu acho que o interessante seria a gente poder contar mesmo com profissionais administrativos. Ou seja, a gente chama produtores, mas ...

E2: Da área gerencial é?

RP: Da área gerencial. A gente tem normalmente, eu digo isso porque eu não sou um caso isolado a maioria das produtoras é assim, eles contratam produtores executivos no momento do projeto depois essa pessoa é desligada da sua empresa.

E2: Entendi, quer dizer que é como se fosse mais um contrato mesmo né?

RP: É, a gente trabalha com contrato.

E2: É um contribuição que ...

RP: Mas essa coisa de ter esse vínculo mesmo com produtores de repente pessoas especializadas com cinema seria interessante. Eu acho que falta aqui no mercado de Pernambuco, não é no Brasil todo.

E2: Deixa eu ver se a gente entendeu. Produtores que tenham todo o entendimento assim, inserção no setor, especializado em termos de saber quem tem produto, seria mais ou menos isso, não? Saber quem tem algum tipo de equipamento, alguma solução ...

RP: Eles fazem o trabalho todo de ... no caso o produtor executivo, ele faz o trabalho de orçamento, quer dizer levantar todo o custo do filme, negociar com os fornecedores que seria o aluguel de equipamento, negociar preços, prazos, pagamentos, nanana. São pessoas que não são artistas, são realmente ligadas a business, a negócios, né? É administrador. Seria mais interessante que houvesse oferta assim sabe? De profissionais assim na área de cinema.

E2: Se a universidade, por exemplo, providenciasse uma pós-graduação para gestor cultural? Isso seria positivo para o setor?

RP: Ah, seria muito bom. Seria bem positivo para o setor. Porque essas pessoas também, assim como a gente fica né buscando ... [Entrevista interrompida por conta do cachorro]

Que é isso? A cachorra tá sonhando, parece um sapo. É a gente escreve edital, fazemos essa parte toda de orçamento tudo isso, mas nós somos artistas, então talvez uma pessoa de administração já pode pensar outras formas de conseguir esse recurso.

FP: Claro.

RP: Que não seja só edital né? Apoio de empresas, quer dizer enfim, também é uma profissão criativa, ele tem que criar mecanismos pra gerar possibilidades.

E2: Ok, vamos fazer assim, se você se interessar tem um artigo nosso da equipe, sobre o empreendedor cultural, tu queres que eu mande para ti?

RP: Quero.

E2: Eu vou mandar, pegar teu e-mail e te agradecer.

RP: Que é isso, você não quer a informação da empresa?

E2: Isso, o dado.

RP: É, pronto. Deixa eu pegar ali, fiquem a vontade.

E2: Certo, vocês começaram a mexer aí isso seria algo mais ...

RP: 2007 foi quando a gente começou a atuar como empresa criadora posso dizer de seus próprios projetos.

E2: Sei, produtora.

RP: Isso, produtora mesmo.

E1: Renata, isso é muito normal na área, não é isso?

RP: Muito normal.

E1: Contratar, no caso, pessoa jurídica não é isso?

RP: É praticamente exigência do mercado isso. Eu já deixei de contratar pessoa assim, por exemplo, eu fui diretora de arte daquele filme ãDe pernas pro arõ, que eu fui diretora de arte daquele filme, o um, eu tinha uma pessoa que era meu assistente em vários filmes eu gostava muito de trabalhar com e não teve jeito a empresa que eu tava trabalhando no rio disse: Renata, ele tem que abrir uma empresa, a gente não contrata pessoa física.E2: Aí ele teve que abrir?RP: Não, nem dava tempo, uma burocracia e num sei o que. Aí ele disse: Não vou fazer não então.

E2: Perdeu o profissional.

RP: Perdeu o trabalho.

E2: Que pena.

RP: Eles perderam o profissional e o profissional perdeu o trabalho.

E2: Ô Renata, e no caso assim de filme com você mesmo e seu marido que já esteja no mercado que você pode dizer que teve mais receptividade, tu lembra de algum?

RP: Olha, longa-metragem é o que as pessoas vão ver né? É o que está nas salas de cinema, então a gente já tem oito, nove agora, nove curtas-metragens.

E2: Nove curtas né?

RP: São lançados em festivais então posso dizer que o mundo todo, teve filme da gente que foi pro Egito, Estados Unidos, diversos lugares. Ganhamos prêmios nos Estados Unidos, ganhamos em Portugal, o mais recente bem conhecido, pelo menos na área, é o ãPraça Walt Disneyõ.

E2: Interessante.

RP: Eu posso ... Eu vou pegar um DVD pra vocês. E .. aí o que é que a gente tem como longa? A gente tem um documentário que se chama "Estradeiros" que foi já lançado nos festivais, ganhamos prêmios e nanana. Agora a gente tá aguardando o ... a verba do MinC pra lançamento nos cinemas. Então estamos assim em marcha de espera.

E1: Que é o papel de distribuição, não é isso?

RP: Esse edital foi assim, vamos dizer diferente dos outros porque ele contempla todas as fases, entendeu?

E2: Todas as fases, né?

RP: Só que o MinC tá atrasando muito, acho que era pra gente ter recebido já ...

E2: Registra isso por favor, E1. O atraso do MinC tá prejudicando a profissionalização.

RP: É, porque é assim o ideal é você lança o filme nos festivais e logo depois é passado nos cinemas. E esse edital se chama "Longa Doc", ele teve mudança de secretaria lá num sei o que na ANCINE, tiveram diversas mudanças que ...

E2: Troca nos ministérios.

RP: Pois é.

E2: Agora Marta e não sei o que.

RP: É. Aí a gente ficou ... tá com o filme esperando porque também não adianta a gente lançar ... fazer publicidade agora de uma coisa que não vai pra sala de cinema, né? Tem que ser uma coisa seguida da outra.

E2: Sim.

RP: E esse meu longa metragem que é um longa metragem de ficção mesmo não é um documentário, é como qualquer filme que vai pra sala de cinema. A gente tá trabalhando na montagem agora e daí vai ... vai passar por tudo isso. Vamos chegar lá, vamos chegar nos cinemas

E2: Ah que bom!

RP: Vai ser nosso primeiro.

E2: Um aluno meu que fez mestrado e é doutorando hoje estudando sobre isso, vocês do audiovisual, ele detectou problema de exibição foi, isso no mestrado né? Tinha trabalhado com isso no mestrado. Exibição para vocês é um flanco né? É uma das partes mais críticas que tem né?

RP: É porque a gente tá com poucos distribuidores no Brasil e todos são meio que multinacionais, então eles vão privilegiar filmes que tem o formato americano, que não é o nosso. Aí essas comédias que tem como o próprio "De pernas pro ar" e num sei o que, essas comédias mais bobinhas. E é uma coisa meio defasada, existem muitos cineastas no Brasil, pessoas assim, mais inteligentes que querem fazer um filme pro público, mas não querem fazer nesse modelo americano. Eles não aceitam os nossos trabalhos e a gente fica meio sem pai e nem mãe. Por isso que agora nossa empresa é distribuidora, a gente agora pode entrar no edital de distribuição sem depender de ninguém e a gente vai criando os mecanismos pra ir, enfim.

E2: Esse movimento é o movimento empreendedor, o que a gente tá querendo justamente estudar, sabe Renata? Isso é importantíssimo.

E1: Renata, tem alguma ligação é ... tem a nova lei agora da Tv por assinatura, num é isso? E até uma cota que eles vão colocar pra região, não é isso? 30%, se eu não me engano.

RP: É.

E1: Vocês estão de alguma forma pretendendo participar disso?

RP: Não é TV por assinatura é TV aberta né?

E2: Isso, aberta. É.

E1: TV por assinatura, por assinatura.

RP: Ah, TV por assinatura eu tô fechando dois contratos.

E1: Isso, ótimo.

RP: Dois contratos, tô vendendo quatro filmes nossos. A televisão é ... o nome da televisão é "Curta TV", eu também posso passar essa informação direitinho.

E2: Como dado isso já dá uma certa ...

RP: Canal Brasil a gente vendeu todos os nossos filmes, todos os nossos filmes.

E1: Isso depois dessa ...

RP: Não, isso antes.

E2: Isso antes né?

RP: Porque o Canal Brasil já tem essa ... essa ...

E2: Prática né?

RP: Isso, mas tão surgindo outros.

E1: Mas por conta dessa lei? Acha que tá abrindo mais espaço?

E2: Isso já vem da evolução né? Isso já vem ... muitas já tem essa alocação, talvez com essa lei vai abrir pra outros que é que Renata está puxando né?

RP: É.

E2: Muito bom. Ô Renata a gente só queria te dizer assim, te agradecer né?

RP: Que é isso.

E2: Demais, porque você deu uns feedbacks muito bons assim mais do que superou o próprio questionário, porque a gente tá querendo mais que tudo entender o meando do setor, falar com os produtores, falar com o artista, é o ... o... o produtor a gente quer ver melhor esse produtor executivo que você mencionou agora né?

RP: É.

E2: É um ponto que eu tenho de conversar depois aqui com E1.

RP: Eu acho assim ...

E2: Que isso pra gente vai ser muito ... vai nutrir muito insight de reflexão.

RP: É uma pena que os empresários ainda não atinaram pra grande força que o cinema é né? Como até divulgador de suas marcar e tal e coisa. Porque a gente tá levando o cinema pernambucano pra longe, muito longe e o governador sabe disso, tanto que ele tá investindo tanto. Porque o nome de Pernambuco tá indo pra além do Brasil, festivais como Rotterdam, Cannes, Cannes eu já participei também com um filme.

E2: Já participou né?

RP: Já, o primeiro filme que eu fiz. Sorte de iniciante.

E2: Parabéns!

RP: E o nome dele vai junto, entendeu? ... Vou dar um filme pra vocês de presente para vocês assistirem e passar pros outros.

E1: Obrigado!

E2: Ah, excelente!

Apêndice B – Relato Camilo Cavalcante, Aurora Filmes

Camilo Cavalcante: Posso colocar aqui?

Entrevistador 1: Pode claro.

CC: Então, a empresa realmente é AC, AC "A" de Aurora e "C" de Cinema, né? AC Cavalcante com "e" no final, serviços limitado.

E1: AC Cavalcante.

CC: Serviços Limitado.

E1: Cavalcante com "e" não é isso?

CC: É, com "e".

E1: Serviços.

CC: Limitada.

E1: Responsável é você né?

CC: Isso, sou eu mesmo.

E: Pronto, esses dados daqui eu tenho. É, telefone eu tenho também. O e-mail deixa eu ver se é esse daqui aurocinema@gmail.com?

CC: Isso.

E1: O site de vocês eu tentei entrar, não consegui.

CC: Na verdade eu acho que ... deixa eu ver se tá acessando, porque eu ia fazer uma atualização no começo desse ano, até conversei com o cara mas num ... acabou que não levei a frente.

E1: Aham.

CC: Eita, foi suspensa mesmo.

E1: Mas ele tá registrado aqui.

CC: É aurocinema.com.br.

E1: Isso, né?

CC: Vai voltar em breve.

E1: Pronto. Camilo, vou começar aqui a entrevista.

CC: Certo, fique a vontade.

E1: É, período de funcionamento de vocês? Quando foi que começou?

CC: Quando foi que começou? Olhe, é ...legalizadamente começou a mais ou menos ... um tá que três ... uns seis anos atrás, cinco ... seis anos atrás. Quer a data exata é?

E1: Se tiver.

CC: Deixa eu ver. Pelo contrato social eu vejo.

E1: Isso.

CC: Foi um ... aqui não diz, não diz. Diz a data do final que já foi ... no CNPJ teve ter a data, né?

E1: Uhum. Agora eu percebi também que tem muitas produtoras que elas existem apenas pra ... para que as pessoas possam dar notas de pessoas jurídicas, não é isso?

CC: É. Muita, muita mesmo. Que não é uma produtora ...que acaba não sendo uma produtora de realização.

E1: Apenas um diretor de fotografia.

CC: Ah! Aqui cara. É agosto de 2004.

E1: Ah, ótimo! É, então já vai fazer quase dez anos aí, né?

CC: Isso.

E1: É, setor de atividade, qual seria o mais frequente?

CC: Cinema e TV. Mais cinema do que TV, TV a gente faz também.

E1: Com essa nova lei da TV paga vocês já tão pensando, já estão se mobilizando pra ver

se pega uma parte desse espaço?

CC: Olhe, ainda não, ainda nenhum projeto concreto. A gente tem um projeto de série de TV, mas que já financiado pelo Funcultura, já passa no Canal Brasil, quer dizer é uma outra, não através dessa lei, né? A princípio não, ideias tem mas nada sendo construído não.

E1: Entendi.

CC: Tem ideias ainda.

E1: O Canal Brasil sempre servindo.

CC: É, como plataforma de exibição.

E1: Isso, ótimo. É, a empresa está inserida em alguma rede formal de coprodução?

CC: Não.

E1: Não?

CC: Não.

E1: É, a empresa está inserida em alguma rede informal de coprodução?

CC: Também não, a gente faz coprodução mais não é uma coisa frequente, né?

E1: Entendi.

CC: No meu longa a gente tá fazendo uma coprodução, mas não é uma coisa tão frequente não, sabe?

E1: Entendi, ok. O capital para constituir a empresa foi captado com recursos próprios?

CC: Próprios, isso.

E1: A empresa é dirigida: pelos proprietários apenas? pelos proprietários e gestores culturais? por gestores culturais apenas?

CC: Proprietários.

E1: Você, não é isso?

CC: Isso.

E1: No que se refere a tomada de decisão ela é: totalmente concentrada na mão de poucos indivíduos? moderadamente concentrada nas mãos dos dirigentes? predominantemente descentralizada?

CC: É totalmente concentrada.

E1: Isso. A maioria das decisões da empresa é tomada com base: Nos projetos? Nos mecanismos de fomento? Na interpretação dos diretores e gerentes usando com base as informações contidas nos controles formais, exemplo, controle do caixa, das contas a receber das contas a pagar? Na interpretação dos diretores e gerentes que levam em consideração as informações contidas nos controles informais, sondagem em clientes, opiniões de vendedores?

CC: É, nos projetos e nos mecanismos de fomento.

E1: Certo. Se fosse pra escolher um dos dois seria? O mais frequente.

CC: Nos projetos mesmo, a gente acaba que nos projetos não tem mecanismos de fomento né? A gente está com tudo focado nos projetos, se tem projeto daí a gente tentando mecanismos pra captar recursos, seja aqui, seja no governo federal, quer dizer aonde que tem lei de incentivo, né?

E1: Entendi. Qual é a fonte financeira de suporte do negócio? Fonte própria? Recursos de empresas parceiras? Edital financiamento?

CC: É pra dar uma porcentagem mais ou menos de cada um?

E1: Isso é, uma ideia.

CC: Deixe-me aqui, eu botaria um ...

E1: Um valor aproximado.

CC: Eu botaria uns 50% de edital, 40% de fonte própria e 10% de recursos de empresas parceiras.

E1: Desse edital de financiamento tem uma ideia de privado e público?

CC: Público? Zero né? Aliás, privado zero, porque eles é...

E1: Então público 100%.

CC: É.

E1: Essa fonte própria de outros projetos seus? 7:30

CC: De outros projetos de ... é ... como é que eu posso dizer é ... que eu tenho, por exemplo, alugo equipamento.

E1: Ah sim.

CC: Entendeu? Equipamento de câmera, aluguel de equipamento de som, esse tipo de coisa.

E1: Entendi, a gente fez um ...

CC: Eu diria também que prêmio, num é uma fonte ... num é um edital, eu não falo de editais, por exemplo, um prêmio depois que o projeto já tá pronto, sei lá um filme você bota em um festival ou vende para uma televisão, enfim esse tipo de distribuição de comercialização que se acaba fazendo do produto audiovisual.

E1: Entendi. E tá com algum projeto agora, Camilo? De longa.

CC: Tá, de longa chamado ãA história da eternidadeè é estamos agora na fase de montagem, acho que até o final desse ano deve tá pronto. É, vamos começar segunda temporada de uma série chamada ãOlharè que é uma série que a gente fez em 2011 e foi exibida pelo Canal Brasil, agora nos vamos fazer a segunda temporada da série ãOlharè. É, tem mais um projeto de desenvolvimento de longa metragem, a gente vai escrever o roteiro ainda, e tem um projeto de exibição de curtas metragens no sertão, que se chama ãCinema volante luar do sertãoè, que aí a gente exhibe no sertão, dessa vez vai pro Sertão do Pajeú, tá na terceira edição já do projeto.

E1: Vocês vão em unidades móveis lá?

CC: A gente leva equipamento, mas prefere lugares fechados, né? Ou na impossibilidade de um lugar fechado uma sala de cinema mesmo, um lugar semi-aberto.

E1: Entendi.

CC: Mas não é na rua não, a gente prefere uma coisa pra tentar remontar uma sensação de cinema mesmo.

E1: Entendi.

CC: Aí, é mais em lugares fechados, a gente prefere.

E1: E nessas ... nesses últimos anos o governo realmente tá dando um força muito ...

CC: Muito grande, muito grande, algo que realmente sem o governo é ... como eu to dizendo aqui 50% do movimento da minha produtora são editais, não só do governo federal, aliás do governo estadual, mas também do governo federal.

E1: Uhum.

CC: Mas sem isso aí a movimentação de trabalho na produtora cairia pela metade.

E1: Isso, com certeza. E a questão de profissionais na área, você acha que tá ... assim que deveria ter mais projetos de capacitação, alguma coisa assim?

CC: Cursos de capacitação sempre são bem-vindo, né? Mas tem sim, da Fundaj, né?

E1: Pela Massangana, não é isso?

CC: Pela Massangana. Tem sempre coisas acontecendo, quanto mais melhor.

E1: Conversei com Cynthia Falcão e ela me falou mais ou menos o papel da Massangana, eu achei interessante por isso.

CC: Isso isso, já acontece e eu acho que na verdade a própria prática também como tem muito trabalho resultado desse edital, muito trabalho na cidade, então os profissionais todos estão trabalhando muito

E1: Impulsiona.

CC: Muito, gera ... gera muito trabalho mesmo, muito trabalho mesmo e chegando mais, né? Quer dizer, porque isso gera também uma certa, até a questão dos cursos de cinema na federal coisa que não tinha também que é recente. Quer dizer, isso gera uma demanda maior pro mercado, é uma coisa que vai se alimentando, né? É um ciclo que vai se

alimentando. O que é um curso de cinema se não tem trabalho pra fazer quando sair?

E1: Com certeza.

CC: Tudo isso aliado eu acho que aquece muito a economia.

E1: Vários fatores, não é isso?

CC: A economia local, porque antigamente é ...é se acabava que tinha que importar muita coisa de fora, material, equipamento as vezes até técnicos ou a finalização tinha que fazer fora, hoje em dia assim... gerar dividendos aqui mesmo. No meu longa, por exemplo, eu tive um certo problema pra você ver como é a política, todos os técnicos estavam ocupados, por causa da campanha política e obviamente a campanha política paga muito melhor que um filme, aí a gente trabalhou com alguns que estavam aqui e teve eu trazer gente de fora, porque aqui não tinha gente disponível, tava todo mundo encaixado nas campanhas políticas.

E1: Encaixados?

CC: É.

E1: E a gente ...despertou nosso ... o interesse da academia também, né? Que a gente tá pesquisando, porque a gente percebe durante a história do cinema brasileiro, Pernambuco tem uma força diferente, apesar de todo o privilégio que existe pra região sudeste, no eixo Rio - São Paulo, mas a gente vê que o cinema daqui é feito com uma dificuldade imensa em relação com o de lá, agora melhorou um pouco, mas ainda tem isso, mas tem um reconhecimento assim fora do normal em relação a outros estados que tem um situação parecida.

E1: É, tem um investimento muito menor, em termos de orçamento bem mais baixos do que essas produções feitas no Rio e em São Paulo, mas eu sei porque isso acontece, os filmes do Rio e São Paulo a maior parte deles 95% - 98% deles são filmes que tem uma linguagem da televisão, o cara não tá fazendo em filmes, em cinemas, ele não tá transportando da TV e levando para uma sala de exibição de cinema, né? Mas esteticamente, ideologicamente, tudo é trabalhado pra ... Os pernambucanos são muito autorais, os cineastas se jogam muito em seus trabalhos, cada trabalho tem a cara mesmo do seu realizador são muito autorais e muito honestos com o que faz. E daí o resultado chama tanto atenção, não é que sejam filmes tecnicamente perfeito, não, não, mas é justamente por terem algo de pessoal, eu acho que isso gera produtos ... trabalhos mais instigantes mesmo, sai de um livro raso como uma coisa que consegue mergulhar numa coisa mais profunda, em termos de narrativa, em termos de ...

E1: Daí nesses festivais não som ao redor agora né?

CC: É, bombando.

E1: Bombou de mais. E vários outros no Festival de Brasília, né? Que foi o ...

CC: Foi o que Marcelo Gomes ganhou com *Verônica*.

E1: Tá numa fase muito boa.

CC: E é uma coisa que já vem, já vinha em uma fase interessante, tá melhorando, mas já vinha em uma fase desde o *Baile Perfumado* que o centro pernambucano sempre foi visto com muito respeito pela crítica, pelo ... enfim, são filmes de muito respeito. Justamente por ser um óvni, um negócio estranho, por não ser uma coisa conformista, conformada.

E1: Ótimo, Camilo. Acho que esse material vai ajudar bastante a gente.

Apêndice C ï Relato Pedro Severien, Orquestra Cinema Estúdios

Pedro Severien: Eu acho que existe uma demanda de trabalho específica de produção executiva que hoje é feita de uma forma, na maioria dos casos, muito improvisada, entendeu? As pessoas que trabalham com produção executiva elas não têm uma formação em gestão, em administração e em gerenciamento de recursos pelo menos aqui em Pernambuco, Talvez no Rio ou São Paulo que já tem um histórico de produção que fez com que várias pessoas tenham uma experiência maior e foram criando sua formação, entendeu? Aqui isso não ainda existe. Aqui na minha produtora, por exemplo, eu fiz durante algum tempo, no início, eu tive que fazer a produção executiva dos meus filmes, ou seja, além de escrever o roteiro, dirigir, pensar criativamente o filme, tive que gerenciar os recursos, saca? Isso foi um pesadelo e é um pesadelo para qualquer artista ou qualquer ser criativo que tá tocando um projeto porque você pensar as demandas criativas da realização e ao mesmo tempo a administração é pra dar um curto-circuito.

Entrevistador 1: Com certeza, a pessoa acaba tendo que fazer os dois papéis e sobrecarrega

PS: E não vai fazer da melhor forma, entendeu? Porque tem certos mecanismos, eu já fiz a produção executiva de um longa-metragem, por exemplo, que eu não era o diretor, certo? Então eu pude me concentrar nas questões de produção que é um pouco mais amplo do que a produção executiva, né? Porque produção você vai lidar também com é... resolução você resolver o problema na verdade. Conseguir todas as autorizações necessárias, conseguir fechar um elenco, tem uma parte criativa e de mobilização digamos assim, mas a produção executiva é gerenciamento de recursos é gerenciamento de uma empresa de um projeto que ele existe dentro de uma empresa muito pequena, mas quando ele é realizado ele é muito grande, ele envolve, nesse longa que eu produzi que é um longa de baixíssimo orçamento a gente moveu 800mil reais.

E1: Que foi o longa do ano passado?

PS: Foi o longa do ano passado que se chama ôBoa sorte, meu amorô Esse profissional ele vai ser, quando a gente tiver esse profissional formado com a experiência necessária com a vivência para atuar na produção de cinema acho que a gente vai explodir, a gente já tá explodindo criativamente, mas a gente não tem esse perfil de uma pessoa que vai fazer isso sem ter que aprender do zero toda vez, entendeu?ô

E1: Muito importante isso, pois a gente está querendo pegar esses detalhes para conhecermos melhor o setor... Deixa eu te mostrar aqui o questionário, vou marcando aqui, mas tu olhando as perguntas. São nove perguntas simples para gente começar a fazer a triagem do perfil das empresas do audiovisual, dessas, a gente pegou digamos as que são mais atuantes em cinema.

PS: Perfeito.

E1: E aí entrou a Orquestra.

PS: Beleza.

E1: Posso começar o questionário?

PS: Vai, pode.

E1: Nome da empresa?

PS: Orquestra Cinema estúdios.

E1: Responsáveis? Você e Manuela Torres?

PS: Não, Manuela foi produtora executiva contratada da Orquestra durante um período ela não é sócia da empresa.

E1: No caso é só você?

PS: Eu e minha mãe que é minha sócia, embora ela não participe da execução dos projetos.

E1: Ela seria mais para formalizar?

PS: Isso, para formalizar.

E1: Entendi. Então o responsável realmente é você.

PS: Sou eu

E1: O telefone que eu tenho de vocês é o 30...

PS: 3039-3336.

E1: Pronto. E-mail que eu tenho é o teu pedroseverien@gmail.com?

PS: Isso

E1: Qual é a home page da empresa?

PS: Eu tenho uma home page minha, não da empresa, pedroseverien.com. Que isso é até um detalhe, eu quando pensei em fazer uma home page eu fiz num formato simples num site de compartilhamento grátis e tal, como se fosse uma plataforma que você vai lá e coloca as informações e tal. Eu fique pensando se fazia a minha home page ou a da empresa e eu decidi nesse momento ter a minha home page, porque a empresa ainda não existe como prestadora de serviços, entendeu? Isso é um dado interessante talvez eu acho, pelo menos pra mim foi. Eu refleti muito sobre isso. A Orquestra, ela existe como realizadora dos meus projetos entendeu? Aí eu, enquanto a gente não tinha uma verba sobrando nem nada, eu preferi focar num site de valorização do meu trabalho artístico.

E1: Tem muitas produtoras que elas existem apenas para a pessoa dar a nota fiscal como pessoa jurídica. No seu caso também?

PS: Também, embora o que acontece é que existem produtoras que são criadas por um técnico, um profissional que quer exercer a direção de fotografia, direção de arte ou figurino, ou produção de elenco, então quando ele presta serviços para empresas de publicidades, por exemplo, essas empresas não querem pagar imposto, recolher uma série de impostos e tal. Então ele cria uma empresa pra ele emitir nota sobre o serviço dele. No caso da orquestra, ela nunca foi...eu nunca... claro que eu presto serviços também como sou roteirista, sou diretor, mas eu criei ela como uma empresa de produção cinematográfica, ou seja, ela foi criada para gerir e captar recursos para executar meus projetos. Então, ela serve mais como uma proponente para captar recursos isso nos editais públicos municipais, estaduais e federais.

E1: Quando começou a orquestra?

PS: Foi em maio de 2006

E1: Setor de atividade mais freqüente?

PS: Cinema. A gente não faz publicidade. A gente quer fazer televisão, produzir conteúdo para televisão é um projeto a médio prazo até porque está havendo uma espécie de abertura criada pelo governo a lei da TV paga, então é isso que eu quero investir porque eu preciso também de atividades que gerem renda para a empresa, entendeu? Hoje eu me sustento porque eu sou um micro, eu não tenho uma estrutura, sou eu e outra pessoa. Então com os projetos que eu tenho eu consigo pagar essa mini-estrutura, mas eu preciso a longo prazo de encontrar uma maneira de viabilizar economicamente o trabalho, a empresa. E até hoje eu não achei isso ainda, porque se eu entrar em publicidade eu vou entrar em outro jogo, é outro tipo de estrutura, é outro tipo de relação com o mercado que você tem que estabelecer. É muito mais louco, eu nunca quis. Por isso que por enquanto é só cinema.

E1: A empresa está inserida em alguma rede formal de coprodução?

PS: O que seria rede forma de coprodução?

E1: Se tem alguma rede com uma outra produtora formalizada mesmo

PS: Tem, todos os filmes que eu fiz nos últimos dois anos tinham produções formalizadas o ãBoa Sorte, Meu Amorò, por exemplo, é uma produção da orquestra ela é a empresa prioritária a proponente que realizou majoritariamente o filme, mas eu tenho uma coprodução com a Rec - Produtores e Associados que tem 10% de participação do filme

com a Set Produções Audiovisuais que tem também 10% de participação do filme e com a Cicatrix Filmes que tem acho que 20% ou 27%. Essas são as três coprodutoras, né? E eu ainda tenho coproduções associadas dentro do filmes, eu acho que foram mais três empresas, a Fábrica Estúdios, a 9 Filmes e uma empresa do Rio de Janeiro, essas empresas entraram como associadas porque elas prestaram serviços em troca de uma troca de uma participação dos lucros do filmes. As outras empresas, todas elas, as coprodutoras, participaram mesmo da produção do filme em alguma etapa.

E1: Então seria no caso a formalização de uma coprodução para um projeto, não é isso?

PS: Isso para um projeto. Não tenho nenhum acordo de coprodução permanente.

E1: Só para esclarecer, Rec, Set...

PS: Rec Produtores Associados, a Set Produções Audiovisuais que é de Isabela Cribari. A Rec tu deve ter na tua pesquisa.

E1: Sim, tenho essas duas.

PS: E a Cicatrix é de Daniel Aragão é uma empresa bem recente acho que tem ano mas ela tem sido bem atuante porque Daniel presta um serviço de finalização também e ele tem uma parcerias com laboratórios americanos. Então, porque por incrível que pareça é mais barato finalizar um filme nos Estados Unidos do que no Brasil.

E1: Aí foi de qual filme essa parceria?

PS: Foi do ãBoa Sorte, Meu Amorò. Longa-metragem que a gente já lançou em festivais e está começando o processo de articulação para o lançamento comercial.

E1: Pronto. Cicatrix eu não tinha.

PS: Cicatriz, eu tenho os contatos de Daniel se tu quiser

E1: Ótimo foi muito bom, eu vou procurar pegar, qualquer coisa eu pego os contatos contigo. Aí assim, todos os filmes, eu tenho um outro longa-metragem que está em fase de finalização que eu também tenho coprodução com empresas que prestam serviços ou que tenham participado mesmo na execução do filme. Até mesmo no curta-metragem eu tenho produção associada, eu tive que fazer acordo de serviços por sessão da marca, mas sempre por projeto. E no caso de alguma rede informal, algo que não seja formalizado, mas que existe uma parceria?

PS: Atualmente não, mas eu já fui durante um período associado da APBA Associação de Produtores Brasileiros de Audiovisual, durante um período eu me associei e é uma associação que tem uma ação de articulação diante os governos pra pensar política pública pra incentivas na área do audiovisual e tal. Mas hoje eu não sou mais associado. Como empresa acho que não, uma rede mesmo não. Eu tenho de certa forma, pode se dizer uma rede informal assim que eu mesmo criei que a empresa mesmo criou, eu tenho uma relação com o Fábrica Estúdios onde eu posso ter..eu tenho uma troca de serviços, eu tenho uma conta corrente aberta eu tenho uma abertura para trabalhar lá porque a gente fez vários projetos a gente já coproduziu já fez produções associadas de diversos projetos

E1: Então acaba sendo um parceiro...?

PS: É um parceiro informal, embora a gente formalize por projetos. A gente faz contratos por projetos.

E1: Então existe uma rede que não está registrada?

PS: Que não está registrada porque não para o projeto. Existe, por exemplo, eu sempre tenho que fazer ajustes no som de um filme porque tal festival pediu em um formato diferente daquele que eu tenho, entendeu? Então eles fizeram o som do filme e eu já tenho uma linha em canal aberto e vamos lá! Eu posso pensar os projetos... é... por exemplo, agora eu tô pra fazer um filme de baixíssimo orçamento de quase zero orçamento que foi uma coisa que eu fiz de forma meio impulsiva, uma improvisação, então eu estou negociando com eles um acordo para que eu posso fazer a finalização de som lá em troca de inserção da marca etc e tal. Então essa relação foi sendo criada e de alguma maneira isso beneficiou a eles porque a orquestra tinha uma inserção em cinema e eles estavam

querendo entrar em cinema, então foi meio um que abre porta pra eles. Em contra partida, pra mim também que eu consegui muitos serviços lá de forma bem barata.

E1: Então, seria sim a resposta. Não é isso? A rede com a fábrica.

PS: E a Cicatrix também, porque como eu produzi o filme de Daniel o ãBoa Sorteò. Ele é o diretor, então ele também... é... a gente presta muitos serviços de coisas que eu preciso fazer, por exemplo, preciso de uma cópia em DCP que é um formato de projeção digital de alta qualidade. Hoje é tipo um padrão mundial para projeção de alta definição, então ele faz esse DCP para mim. A gente tem essa espécie relação de parceria.

E1: Pronto, então marquei sim. O capital para criação da empresa. Foi com...

PS: Próprio.

E1: A empresa é dirigida pelos proprietários apenas...

PS: É.

E1: Ainda tem, no caso, pelos proprietários e gestores culturais e pelos gestores culturais apenas.

PS: Mesmo que eu contrate alguém para executar alguma função dentro de um filme a decisão final é sempre minha. Se é um projeto da Orquestra, ela é proponente, sou eu que assino os cheques e etc.

E1: Isso já se diz respeito a próxima pergunta. No que se refere a tomada de decisão ela é: Totalmente concentrada na mão de poucos indivíduos, Moderadamente ou predominantemente descentralizada?

PS: Totalmente concentrada na minha mão.

E1: A maioria das decisões da empresa é tomada com base: Nos projetos? Nos mecanismos de fomento? Na interpretação dos diretores e gerentes usando com base as informações contidas nos controles formais, controle do caixa, das contas a receber das contas a pagar? Na interpretação dos diretores e gerentes que levam em consideração as informações contidas nos controles informais, sondagem em clientes, opiniões de vendedores?

PS: Essa eu não sei exatamente como responder. A primeira resposta seria que as decisões são normalmente tomadas com base nos projetos. Por quê? Como é que funciona? Eu tenho uma ideia de um filme, então eu vou trabalhar para viabilizar esse filme. Então as decisões, ou seja, a empresa é utilizada para viabilizar esse filme.

E1: Entendi. Nasce primeiro o projeto e depois vem a concepção dele e aí vai...

PS: Exato, exato. Eu não tenho...é... eu não costumo pensar, que é uma tendências as vezes, você pode até ser motivado por isso, mas eu não costumo pensar assim que é nos mecanismos de fomento, entendeu? Que é dizer tem um edital X de série pra Tv, então eu vou pensar uma série de Tv, eu não penso assim. Entendeu? Eu não to dizendo que isso é bom ou ruim, mas até hoje eu não pensei assim.

E1: Esse é seu processo...

PS: Isso é meu processo. Eu acho que talvez seja isso.

E1: Perfeito. Qual é a fonte de suporte do negócio: Fonte própria? Recursos de empresas parceiras? Ou editais de financiamento? Eu gostaria de saber um percentual aproximado.

PS: Cara, é difícil saber. Eu não sei exatamente te dizer qual seria esse percentual, mas eu diria que recursos de empresas parceiras zero, eu não recebo nada de nenhuma empresa parceira. Eu acho que do que eu boto do meu dinheiro e do que vende das taxas de administrações dos editais, todos os projetos que você aprova em financiamentos publicas tem uma taxa de administração que fica para empresa. Eu uso esse dinheiro para manter a empresa. Eu não sei cara, eu tenho uma tendência para dizer que são 50 50. E os editais de financiamento são 100% públicos.

Apêndice D – Relato Marcelo Pedroso, Símio Filmes

Entrevistador 1: Marcelo, eu gostaria que você dissesse qual é a principal dificuldade encontrada pelos produtores cinematográficos de Pernambuco.

Marcelo Pedroso: Então, o que tem acontecido no cinema nos últimos 10 anos é o barateamento dos custos operacionais. Primeiro você teve a migração de uma plataforma que era antes do cinema na película para o cinema digital. Essa mudança de plataforma reduziu o custo de produção de um filme em talvez 30% ou 35%, a quantidade de luz que você precisa utilizar é menor, os equipamentos são mais baratos, você não tem mais custo com película, com revelação, então o cinema digital é uma realidade que veio para baratear os custos de produção. Além disso, dessa redução dos custos de um filme, teve um outro fator que é muito importante para o Brasil que é quantidade de editais públicos voltados para cinema. Esses editais existem porque o Brasil conseguiu criar uma política de cinema, depois que Collor fechou a Embrafilme teve um período nefasto, mas a partir dos anos 90, final dos anos 90, com a retomada do cinema brasileiro com Walter Salles com aquele filme *“Terra Estrangeira”*, *“Central do Brasil”*, começou ali a criar uma política para viabilizar produção de filmes no Brasil. Então a realidade hoje em Pernambuco, e um pouco no Brasil, é que a produção de filmes não é mais um obstáculo tão grande, existem várias políticas públicas que fomentam a produção do audiovisual, então, você consegue fazer um filme hoje. Com a quantidade de editais que existem, somado à profissionalização do mercado das pessoas que trabalham com cinema e o barateamento da produção, você consegue viabilizar seu filme. Se você tiver uma ideia de um curta para fazer, provavelmente você vai conseguir realizá-lo. Provavelmente vai ter que pesquisar um pouco, se informar, fazer um projeto colocar na lei de incentivo e aprovar seu filme, porque em geral os projetos bons estão conseguindo ser viabilizados. Então, se a produção não é mais obstáculo o grande gargalo hoje que a gente enfrenta é a distribuição, talvez 90% dos filmes que são produzidos no Brasil não conseguem chegar ao seu público, ou fazem bilheterias irrisórias praticamente insignificantes. Quando se faz trinta mil pagantes no cinema a galera comemora de soltar fogos, mas 30 mil pagantes não é nada. Tipo, o último filme pernambucano que teve um público mais expressivo, o último está sendo *“O Som ao Redor”* que fez aí até agora seus 90 mil pagantes, foi algo de outro mundo, antes de *“O Som ao Redor”* que eu me lembro foi o *“Cinema, Aspirinas e Urubus”* que fez em torno de 200 a 250 mil pagantes, isso porque o filme foi indicado ao Oscar pelo Brasil, então ele fez uma primeira leva na casa dos 100 mil e depois que foi indicado ao Oscar ele voltou aos cinemas e deu uma turbinada, acho que chegou a uns 300 a 350 mil pagantes. O que é um público extraordinário para o cinema pernambucano e até brasileiro, mas se você for ver a termos de Brasil 300 mil pagantes não é nada, um país de 190-200 milhões de pessoas. Então, a realizada dos filmes é que 300 mil pagantes é quase uma utopia, assim, você tem 5 mil pagantes, às vezes mil pagantes. Então o que é que está acontecendo? É que o circuito exibidor de cinema está cada vez mais voltado para interesses mercantis, é uma janela que está aberta para filmes que sejam comercialmente rentáveis. Os filmes independentes que não tem atores famosos, que não tem diretores famosos e que tem uma proposta de linguagem que se diferencia do **blockbuster** ou do cinema narrativo nacional, não tem espaço. Então o grande gargalo tem sido esse, a dificuldade que os filmes autorais brasileiros tem enfrentado para chegar à sala de cinema. Produção não é mais o problema, lógico que temos que fortalecer as políticas públicas para o audiovisual, mas a distribuição e o fato das pessoas não conseguirem ver os filmes é o grande tormento de quem faz filme no Brasil atualmente. Na minha opinião, para o público voltar a se interessar pelos filmes é

preciso formar o espectador, requalificar a audiência, estimular o público a buscar um modelo de cinema que não seja apenas mercadológico, que não seja um entendimento de cinema apenas como entretenimento. Essa coincidência entre cinema e entretenimento, claro que existem vários bons filmes de entretenimento, mas de um modo geral acaba sufocando outras possibilidades, outros olhares, outras linguagens, outras formas de fazer filme que não são da ordem do espetáculo ou do entretenimento. Essa requalificação do público suporia iniciativas em diversos setores da sociedade, desde a escola para buscar um estímulo dentro das crianças para que elas cresçam com senso crítico em relação à imagem para que elas aprendam a assistir televisão e não sejam vítimas do que a televisão propõe sem despertar para as outras formas de linguagens existem. Os filmes brasileiros que tem êxito comercial são a réplica da novela da Globo, são dirigidos por diretores da globo com atuação de atores globais de sucesso em novelas e trazem uma linguagem que é estritamente da comédia televisiva, nada diferencia os grandes sucessos de bilheteria dos cinema brasileira desse modelo que a televisão impõe. Então seria preciso despertar dentro da nossa formação, enquanto cidadão, um olhar crítico para a imagem, pois vivemos em um mundo de imagens. Dessa forma as pessoas poderiam se posicionar e buscar alternativas a esse modelo majoritário. Esse iniciativa passaria pela formação na escola, pela requalificação da televisão, talvez a televisão brasileira hoje seja a pior do mundo disparada, então precisaria requalificar a grade inteira de programação da televisão e iniciativas que a gente faz como formiguinhas. Por exemplo, finalizei longa-metragem em 2009 a gente conseguiu o patrocínio do governo do estado para distribuir e tendo em vista essa dificuldade de distribuir nas salas de cinema a gente fez o que a gente chama de um material pedagógico, que é encartar o filme dentro de um DVD, produzir um livro de suporte que traz 5 textos de diferentes pesquisadores e cada um dos textos faz um recorte específico epistemológico sobre o filme analisando o filme sobre determinado viés. Esse material teve uma tiragem de 1.000 cópias, essas cópias foram distribuídas gratuitamente em vários cineclubes do Brasil inteiro, em escolas públicas, universidades públicas, fundações de cultura, todo um circuito que a gente criou ou ajudou a fortalecer. Esse filme fez 1.500 pagantes na bilheteria convencional e em cineclube ele fez um público que a gente não consegue estimar com precisão, mas deve ter chegado a 20 mil ou 25 mil pessoas se somado todos esses espaços onde ele foi distribuído. Só que não é um público que só via o filme e ia embora para casa, esses espaços, em geral, trabalham com a perspectiva de apuração e formação do olhar, ou seja, os educadores ou coordenadores desses diversos espaços recebiam o material e tinham a possibilidade de a partir de um desses textos ou todos os textos fomentar um debate em torno daquele filme para que não só as pessoas assistissem, mas que também pudessem cada vez mais refletir sobre ele a partir do que estava sendo proposto. Então, são mecanismos que nós estamos tentando desenvolver pra justamente furar esse bloqueio e tentar levar um olhar mais aguçado, uma perspectiva mais crítica em relação a esses estímulos. Além disso, esse filme foi também distribuído na revista Continente que tem uma tiragem de 5 mil exemplares. Ela tem uma circulação apenas em Pernambuco, mas a gente encartou o filmes e mais 3 curtas, dentro do revista tem uma matéria sobre o filme e era uma forma do filme chegar diretamente na casa das pessoas sem ter que passar nesse circuito viciado e cheio de obstáculos, que é o circuito do cinema. O que nós estamos fazendo é procurar criar espaços, e espaços em que os filmes possam ser visto de forma ampliada, não é apenas olhar. A internet nós temos usado muito, nossos curtas, uns 5 curtas que a gente fez, todos já foram disponibilizados na internet depois de fazerem a carreira de festivais. Essas são as pequenas iniciativas que a gente vai fazendo, enquanto não temos uma política pública maior que permita que a gente vire a mesa e retome o espaço que perdeu pro cinema comercial a gente vai caminhando dessa forma.

Apêndice E – Relato João Vieira Júnior, REC Produtores Associados

Entrevistador 1: Deixa eu ver aqui se os dados vão bater. No caso, a empresa é a Rec Produtores Associados.

João Júnior: Ok.

E1: Responsáveis, João Vieira Júnior, Ofir Figueiredo e Chico Ribeiro.

JJ: Isso, Chico Ribeiro.

E1: Pronto, ok.

JJ: Nós somos sócios também, sócios proprietários.

E1: Sócios proprietários, ok. O telefone eu tenho, o e-mail é o cinema...

JJ: tv@recprodutores.com.br e o meu joao@recprodutores.com.br

E1: A homepage é a recprodutores.com.br, certo?

JJ: Exato

E1: João, você poderia falar qual foi o período em que iniciou a Rec?

JJ: 1 de julho de 1998, ela faz 15 anos nesse ano de 2013.

E1: Setor de atividade mais frequente?

JJ: Publicidade e cinema. O carro chefe na criação da Rec foi a publicidade, o cinema não tinha um fomento naquele momento e ao passar dos anos teve uma alternância e hoje a gente já considera que os projetos para cinema e TV são preponderantes aos projetos de publicidade. Houve uma alternância de prioridades, interesses pelos sócios.

E1: João, a empresa está inserida em alguma rede de coprodução formal?

JJ: Olha, eu desconheço redes formais de coprodução. Uma empresa produtora pode estar cadastrada na agência nacional do cinema, no caso do Brasil, ela pode atuar junto a algumas entidades de classes ou de fóruns, agora uma coprodução ela sempre é formal, não é uma coisa da empresa, é para um projeto, é como se fosse uma sociedade específica e direcionada para um projeto. Então eu tenho parceiro de coprodução muito diferenciados. O filme *Verônica*, por exemplo, inclui uma empresa produtora minoritária em São Paulo e uma na França. Eu vou fazer outro projeto que é uma coprodução igualitária que é com uma produtora da Espanha, então são posições diferentes. Mas isso não chega a se constituir uma rede, porque isso não nos obriga a estarmos juntos em outros projetos ou não existe um ambiente onde a gente sempre se encontra e discute, onde eu apresento e falo sobre meus projetos, não existe uma associação. Então eu diria que não chega ser uma rede. Quando a gente tem um projeto e percebe nele o perfil ou a adequação para uma coprodução, nacional ou internacional, eu vou identificar no mercado esse melhor parceiro. Às vezes eu busco um parceiro que ele seja financeiro ou parceiro que tenha uma característica mais técnica, essa composição de coprodução ela pode se dar em formatos bastante diferenciados, ela pode ser formal, a partir de contrato, ela pode ser colaborativa, ou as vezes pode ser só um talento que você quer agregar no filme, por exemplo, um ator especial pode aparecer como coprodutor porque ele fez um super desconto no cachê dele, aí ele vai ter um percentual. A gente pode detalhar isso melhor na entrevista, mas o que eu estou tentando te dizer que não existe essa rede de coprodução. Existe um mercado e nesse mercado você vai buscar os potenciais coprodutores para o seu projeto, coprodutor é quando se tem participação patrimonial naquele projeto, então um projeto tem um valor tal e de acordo com os esforços de cada parte eu posso ter 50%, e se a Rec for a empresa, na ANCINE ela é obrigatoriamente ela tem que ser a majoritária naquela composição, então você cria uma sociedade dentro daquele projeto e administra essa sociedade exclusivamente para aquele projeto. As

empresas se tornam sócias, elas juntam esforços fazem o contrato e reconhecem aquela coprodução, se ela for internacional, inclusive, tem que ser registrada na ANCINE.

E1: João, eu vi que vocês viraram, não sei se seria sócio o nome, do Instituto Dela Zero.

JJ: Exato. Isso uma rede, mas não exatamente de coprodução, é uma rede de interesses afins. São empresas que se reúnem, sejam da mesma área ou de perfis afins, em busca de sustentabilidade e de um ambiente de negócios mais robusto mais atrativo.

E1: Então a resposta para essa pergunta seria não. Você levanta a ideia de parcerias formalizadas para os projetos, não é isso?

JJ: Isso é a coprodução, no caso do cinema não existiria essa rede de coprodução.

E1: Entendi. A segunda pergunta, a empresa está inserida em alguma rede informal de coprodução?

JJ: Como a gente está falando de coprodução, eu entendo que é quando duas empresas se reúnem em favor de um projeto, então ela sempre vai ter que ser formal, porque tem que existir um contrato. Uma coprodução informal eu acredito que não seria na verdade uma coprodução.

E1: No caso, nesse sentido o informal seria parceiros que frequentemente se articulam e nem sempre por conta de determinado projeto que está acontecendo, mas são parcerias que, por exemplo, antes de fazer um filme existem pessoas ou empresas que você...

JJ: Ah! Entendi. Então nesse caso não seria coprodução seria parceria. Porque coprodução envolve empresas que são sócias de um projeto.

E1: Entendi.

JJ: Aí eu acho que são parcerias mesmo. Por exemplo, a Fundação Joaquim Nabuco nunca seria uma coprodutora em um projeto devido à natureza dela, mas ela poderia ser um a parceira ao fornecer espaço, **know how**, ou alguma outra coisa. O Instituto Delta Zero, nunca seria um coprodutor, mas ele seria um parceiro no momento em que ele cria um ambiente para que eu encontre outras empresas e negocie com elas.

E1: Então seria uma rede informal de parcerias e não de coprodução.

JJ: Eu acho que sim. Eu acho que teria que redefinir esse conceito.

E1: Mas é interessante isso, mostra uma visão diferente. João, o capital da empresa foi constituído com recursos: próprios, mistos ou de terceiros?

JJ: Próprios.

E1: A empresa é dirigida pelos proprietários apenas, pelos proprietários e gestores culturais ou por gestores culturais apenas?

JJ: Veja só, não é só pelos proprietários, embora a gente seja majoritário nas decisões e as outras pessoas com que a gente divide não são necessariamente gestores culturais, porque a empresa além da gestão cultural ela precisa da gestão financeira, comercial, não apenas da gestão cultural. Aqui na Rec nosso modelo de gestão envolve os três sócios, cada um deles tem uma área de atuação, eu fico com os projetos de cinema e tv, outro fica publicidade voltada para contas públicas que seriam comerciais pra governo, o outro sócio fica com publicidade voltada para contas privadas que seria, por exemplo, shopping ou algo do tipo. A gente tem volume pequeno de publicidade, então um deles ainda assume o administrativo financeiro e o outro a engenharia a direção de produção. A ainda tem aqui três coordenadoras diárias, uma de cinema e Tv, que é uma gestora cultural também, mas é uma executiva de planejamento e trabalha comigo. Tem uma outra coordenadora do administrativo que trabalha muito com esse segundo sócio, ela trabalha nessa área de engenharia e recursos humanos e temos uma outra coordenadora que trabalha no financeiro e cuida de todas as atividades dessa área, seja dos projetos de cinema e TV ou na publicidade, ela atua mais com esse terceiro sócio. Então o que é que acontece? A gente nomeou isso daqui como um colegiado, onde essas 6 pessoas têm uma relação mais horizontalizada e discutem mais os projetos e as decisões que cabem à empresa.

E1: Entendi.

JJ: Essas três pessoas são funcionárias e atuam com os três sócios.

E1: João, essa definição de gestores culturais ainda é um pouco vaga, mas pelo que você me disse das atribuições desses funcionários a definição bate, porque sendo a Rec uma empresa do setor cultural e esses funcionários sendo gestores de algum departamento e mesmo não trabalhando diretamente com a arte em si, o produto ou serviços que eles lidam é cultural.

JJ: Entendi! Mesmo que aquilo não seja fim, no caso deles é o meio. De qualquer forma quando eu recebo algum roteiro ou algum material, eu apresento para o grupo e a gente tenta colocar na carteira de projetos.

E1: Então, voltando pra pergunta, seriam os proprietários e gestores culturais, seis pessoas ao todo?

JJ: Isso! É um colegiado e os dois lados são reunidos. Mas acaba, tipo, é a da cultura do capitalismo que os sócios têm uma autonomia maior.

E1: Agora você tocou já no assunto da próxima pergunta. A maioria das decisões da empresa é tomada com base: Nós projetos? Nos mecanismos de fomento? Na interpretação dos diretores usando como base as informações contidas nos controles formais, exemplo controle de caixa, de contas a receber, contas a pagar e etc.? Na interpretação dos diretores que levam em consideração as informações contidas nos controles informais, sondagens de clientes, opiniões de vendedores e etc.?

JJ: Moderadamente concentrada.

E1: Pronto. João, Nara Aragão é produtora executiva, certo? Qual é o papel de uma produtora executiva?

JJ: Veja só. Existe o modelo americano e o modelo brasileiro com suas diferenças, às vezes existe uma confusão muito grande que as pessoas fazem. No cinema a hierarquia de produção é: o produtor, o produtor executivo e o diretor de produção. O que fazem essas pessoas no cinema? Nos Estados Unidos o produtor é sempre quem faz o aporte financeiro e mais nada, se ele achar que determinado projeto é bom então ele investe, é igual a bolsa de valores. Isso no cinema comercial, porque lá também temos o cinema independente que é feito de outra forma. Mas o conceito de produtor no cinema americano é esse, ele é sócio-investidor do filme. O produtor executivo, nos Estados Unidos, é dono do estúdio, esses estúdios grandes como a Warner ou a Sony, e existem outros estúdios pequenos independentes, mas o produtor executivo é o dono, ele é o proprietário. Então ele é a pessoa do planejamento, da tomada de decisão, da escolha dos projetos e do desenvolvimento do projeto. Ele desenvolve um projeto pega um roteiro e procura no mercado os produtores, que serão os investidores. E o diretor de produção, que a definição é igual para as duas situações, é alguém que entra para operar, o produtor executivo planeja tudo e contrata o diretor de produção que vai colocar tudo em operação e vai ter um quadro enorme de assistentes de produção, um produtor de veículos, produtor de transporte, um produtor de equipamentos, aí ele vai criar a base dele, mas ele entra para operar. Aqui tem o roteiro, o modelo, o financiamento e ele vai ajudar a dizer como gastar o dinheiro, ali ou aqui. No Brasil, o produtor é sempre o dono da empresa produtora, eu sou produtor porque eu sou o dono da Rec. Quando você vai ao bar Central e encontra uma pessoa e pergunta: Você é produtor? Aí ele responde que sim e diz que fez um comercial na Center. Ele não é produtor. Ninguém tem problema em dizer que é assistente de produção, mas eu percebo no nosso mercado formal e pequeno que existem pessoas que não se dizem assistentes de produção quando na verdade é isso que eles seriam. Então, necessariamente o produtor é o dono da empresa, é o produtor que assina o contrato com a Petrobrás, é o produtor que assina junto ao Funcultura, isso porque é ele que tem toda a responsabilidade jurídica do projeto. Nos Estados Unidos quem tem essa responsabilidade é o produtor executivo. No Brasil é o produtor que tem essa responsabilidade jurídica, aqui nós não temos essa figura do produtor investidor. Então, o que é produtor executivo no Brasil? É alguém que trabalha

em paralelo ao produtor, na mesma sintonia. Ele pode ser funcionário da empresa produtora ou não, ele pode ser contrato para ser o produtor executivo de um determinado projeto de cinema. O que ele vai fazer? Ele vai ajudar o produtor a criar um planejamento, uma estratégia financeira, um modelo de captação de recursos de financiamento, depois ele pode ajudar a montar a equipe, a negociar essa equipe, esse elenco e depois escolher o diretor de produção. A partir do orçamento já estabelecido com o produtor e o produtor executivo, será possível dizer para o diretor de produção como operar dizendo o quanto se tem disponível, se será necessário tirar de um lugar e colocar em outro, aí ele vai começar a operar. Por exemplo, eu quero fazer uma filmagem na Arena de Pernambuco, então não vai ser preciso ir o produtor e o produtor executivo, quem tem que conseguir a Arena para a filmagem é o diretor de produção, ou ele ou um diretor de locação, alguém que trabalhe sendo orientado por ele. Produtor, produtor executivo e diretor de produção, essa é a escala da produção.

E1: Entendi.

JJ: Produtor executivo é uma pessoa de planejamento e estratégia, mas na verdade, ele e o produtor são colaboradores artísticos, porque são eles que decidem quais projetos que vão estar na casa. Cabe ao produtor quando recebe um roteiro, decidir qual é a melhor forma de fazer aquilo, se o roteiro é melhor ser feito de um jeito, mas você não entende e faz de outro, você se atrapalha ali.

E1: João, aqui em Pernambuco há carência nessa função?

JJ: Muito, muito grande! Poucos entendem o que é isso. Então às vezes os diretores, por exemplo, um curta metragem, acontece muito pelo Funcultura, aí ele ganhou aquele dinheiro e está no nome do diretor que tem uma empresa só pra poder passar nota pra receber aquele dinheiro, porém não tem nenhum funcionário, aí ele vai procurar um produtor executivo, mas na verdade ele está procurando um prestador de contas. Ele está procurando uma pessoa de financeiro e não necessariamente um produtor executivo, ou alguém que lhe ajude a montar o filme ou pra dizer como aquilo deveria ser feito. No financeiro tem uma função é o **controller**. Sim, uma coisa que tanto nos Estados Unidos como aqui o produtor executivo precisa saber é legislação audiovisual, porque como a gente trabalha muito com renúncia fiscal o produtor tem que conhecer muito sobre a legislação audiovisual, de mercado internacional, para não se perder numa negociação ou em algo assim. Tudo isso é novo no Brasil, pouca gente sabe. Mas legislação do audiovisual, se você trabalha com renúncia fiscal, você não pode fazer besteira se não você não faz um segundo projeto. As vezes não é nem de má fé, as pessoas fazem muito de desconhecimento, porque as regras são muito rígidas pra utilização do dinheiro da renúncia fiscal. Então o **controller** ele é conduzido pelo produtor executivo, quer dizer, ele diz que isso pode, isso não pode, é ele que distribui os pagamentos, ele que dá o dinheiro para o diretor de arte comprar madeira, é ele que recebe a prestação das contas e confere se está tudo certo. Isso não deveria ser o produtor executivo. Às vezes o mercado procura alguém como o produtor executivo com essas características, mas na verdade são características de outro profissional, o **controller**. Eu sou enfático de defender os produtores, essa é minha função.

E1: O que acaba fazendo com que o produtor executivo acumule várias funções e sobrecarrega.

JJ: É. E não vai fazer a sua função direito, não consegue ter uma função global, porque vai ficar ali no pequenininho da nota fiscal.

E1: A maioria das decisões da empresa é tomada com base: Nos projetos? Nos mecanismos de fomento? Na interpretação dos diretores e gerentes usando com base as informações contidas nos controles formais, controle do caixa, das contas a receber das contas a pagar?

JJ: Desculpa, eu não entendi.

E1: A gente quer saber qual desses itens tem um maior peso para vocês na tomada de decisão. Os projetos? Os mecanismos de fomento? A interpretação dos diretores e gerentes usando com base as informações contidas nos controles formais, controle do caixa, das contas a receber das contas a pagar? Quer dizer, vocês vendo mais essa questão formal. Ou na interpretação dos diretores e gerentes que levam em consideração as informações contidas nos controles informais, sondagem em clientes, opiniões de vendedores?

JJ: Eu posso dizer que tudo contribui, todos esses itens são pensados, porém tem um que é preponderante que é o carro chefe que são os próprios projetos. Eles têm que existir independente do fomento, porque uma coisa é assim existe um fomento, que é o segundo item que você colocou, então aparece o fomento: Ah! Que legal! O Minc lançou um edital que premia BO, eu tenho algum projeto desses? Ah, não! Então vou criar um projeto! Isso é ridículo. O projeto tem que existir, e aí você adequa seu projeto ao fomento. Eu já fiz essa experiência ao contrário, mas as informações ficam muito soltas. Tem que existir um projeto para as várias possibilidades de mercado. Eu tenho um projeto, então eu sei que filme é esse, por que eu quero fazer, a equipe que eu quero montar, qual é o meu cronograma e qual é meu plano financeiro, aí aparece um fomento e eu vejo se ele é adequado aquele fomento ou não. Assim eu consigo forçar e enquadrar, lógico que sabendo que tem limite essa forçada.

E1: Entendi, se não você acaba fugindo um pouco da questão da arte, da cultura.

JJ: Se eu começar a correr atrás apenas pelo fomento, então eu vou ser um funcionário público, porque nada vai me distinguir de um e vou viver apenas pra isso.

E1: João, essa aqui é a última pergunta e eu gostaria de ter uma ideia em percentual. Qual é a fonte de suporte do negócio: Fonte própria? Recursos de empresas parceiras? Ou editais de financiamento?

JJ: Recursos próprios variam entre 10 a 15%.

E1: Ok! De 10 a 15%.

JJ: De parceiros cerca de 25% e seria cerca de 60% de fomento.

E1: Desse fomento, entre privado e público?

JJ: Veja só, eu entendi esse fomento sempre como público, porque o que é privado já está nesses 25-30%. Porque mesmo quando é uma empresa privada, ela normalmente está fomentando por renúncia fiscal. É muito raro que ela faça um marketing direto, então acaba sendo público.

E1: Eles não fazem um edital voltado para isso, é tudo lei de incentivo?

JJ: A Oi tem um edital, mas é lei de incentivo que eles usam.

E1: Entendi. João, a gente fica por aqui. Agradeço pela sua atenção, com certeza vai nos ajudar muito.

Apêndice F – Relato Mannuela Costa, Plano 9 Produções

Entrevistador 1: Posso Começar?

Mannu Costa: Era pra eu tirar essas coisas daqui. Seu Jair, mas o senhor Consegue? (Se referindo a um funcionário).

E1: Bem vou começar aqui as perguntas, tá?

MC: Diga aí.

E1: A empresa seria, Plano 9 Produções, não é isso?

MC: O nome, a razão social é Plano Produções Áudio Visual Ltda., mas agente usa Plano 9 ou Plano 9 Produções, no mercado é Plano 9.

E1: Responsáveis, você e Henrique Spencer. Não é isso?

MC: Isso.

E1: E o telefone?

MC: 3305-XXXX, meu celular 9293-XXXX e o celular dele é o 9293-XXXX, tem o 9293-XXXX aí que é o de produção

E1: Aham! Eu tenho o 9293-XXXX

MC: Esse é de produção também.

E1: Ok. A home page de vocês é plano9.art.br. Não é isso? E qual foi o início de funcionamento de vocês?

MC: A Empresa existe desde 2005 só que eu estou na sociedade desde 2007, então a empresa é a empresa anterior que sofreu uma alteração contratual quando eu entrei em 2007.

E1: Certo, mas ela atuava na área de cinema também?

MC: Era a mesma coisa.

E1: Entendi. Saberias dizer qual o mês?

MC: Sei não, eu teria que olhar o contrato. Talvez no final da entrevista eu possa olhar aqui e te digo, está bom?

E1: Pronto! O setor de atividade mais frequente: Publicidade, TV, Cinema, Eventos ou outros?

MC: O mais frequente ou os mais frequentes?

E1: O mais frequente e podemos ver quais em ordem.

MC: Numa ordem seria cinema e tv, aí o que tu chama de eventos, cobertura de eventos ou realização de eventos?

E1: Eventos seria em si uma atividade.

MC: Organizar um evento? Porque assim o que as pessoas consideram como publicidade fazer vídeo de cobertura, fazer vídeo institucional de eventos, vídeo institucional de atividades, tudo isso agente faz muito. Tem gente que chama isso de publicidade e aí seria o terceiro na ordem, ou se você considera isso evento seria o terceiro. Acho melhor colocar publicidade mesmo, porque acho que é isso, o fim, objetivo, é publicidade.

E1: Ok, então. Cinema, TV e publicidade, não é isso?

MC: Exato.

E1: A empresa está inserida em alguma rede formal de co-produção?

MC: O que você chama rede formal de co-produção?

E1: Seria realmente um contrato formalizado.

MC: Têm vários, tem mais de um contrato.

E1: Teria como dizer algumas empresas envolvidas?

MC: Trincheira Filmes de Leo, Marcelo e Tião, a Garimpo Filmes que é de Tuca Siqueira, a TV Brasil e Gabriel Mascaro.

E1: TV Brasil ...

MC: É uma TV, porque o edital de DOCTV que a gente ganhou é junto com a TV Abepec que é Associação Brasileira de Empresas Públicas de Comunicação. O DOCTV envolve a Abepec, TV Brasil o autor e a produtora responsável, por isso que somos a Plano Nove, Daniel Mascaró, a TV Brasil e a Abepec. Isso em um contrato de coprodução nosso. Tem outro que a gente tá com a Símio Filmes, que é produção associada, mas é uma espécie de coprodução.

E1: A empresa está inserida em uma rede informal de produção?

MC: Todas possíveis, porque a gente colabora no trabalho de muita gente e vice-versa.

E1: Teria como falar o nome desses parceiros.

MC: Tem. A Rec Produtores, na verdade é outro contrato de coprodução com a Rec, porque é um contrato formal.

E1: Certo, mas também existe essa rede informal com a Rec?

MC: Também. A própria Trincheira, com a Símio, com a Cabraquente, Filmes, com a Ventana Filmes...

E1: A Ventana é novíssima não é?

MC: É novíssima. Eu estou te falando pessoas que constituíram, mas que a gente já colaborava. Deixa eu ver se tem mais alguém, tem assim! Pessoas físicas que a gente empresta coisa, enfim, já é um bom número.

E1: Já. O capital para criação da empresa foi constituído com recursos próprios mistos ou de terceiros?

MC: O que você chama de mistos? Seria empréstimo bancário, banco e outra empresa.

E1: Misto poderia ser você e um investidor. O empréstimo na verdade vocês que pagam, é fonte própria.

MC: É a gente que paga mesmo. Nesse caso é fonte própria.

E1: A empresa é dirigida pelos proprietários apenas, pelos proprietários e gestores culturais ou gestores culturais apenas?

MC: Gestores culturais seriam contratados?

E1: Justamente. Vocês acabam sendo gestores culturais, mas eu gostaria de saber se vocês contratam profissionais, além dos proprietários, para essa função.

MC: A gente contrata, mas não para dirigir a empresa. É mais para prestar serviços, pra algumas direções de projetos, mas não da empresa.

E1: Então a empresa é dirigida pelos proprietários, não é isso?

MC: Isso.

E1: No que se refere à tomada de decisão ela é: totalmente concentrada nas mãos de poucos indivíduos, moderadamente concentrada, predominantemente concentrada, descentralizada?

MC: Moderadamente concentrada. Porque com essas pessoas que a gente trabalha, nós acabamos dividindo as decisões.

E1: A maioria das decisões da empresa é tomada com base: nos projetos, nos mecanismo de fomento, na interpretação dos diretores e gerentes usando como base as informações contidas nos controles formais controle de caixa, contas a receber, contas a pagar; na interpretação dos diretores e gerentes que levam em consideração as informações contidas nos controles informais sondagem de clientes, vendedores, ou outros?

MC: É difícil isso, vou te dizer o porquê. Porque depende da decisão, depende do que a gente está falando, uma decisão de projeto ela tem que ser centrada no projeto e nos controles formais, embora eu ache que todas as decisões nesse sentido ela é influenciada pelos controles informais. No nosso meio, essas informações que a gente tem de mídia, das pessoas que trabalham na área, elas são tão valiosas quanto as informações formais. As vezes aquele cenário naquele momento da decisão pelo controle formal tem um componente de racionalidade "x" que diria um não para certa decisão, mas o controle

informal pode mostrar outra perspectiva para esse cenário e fazer com que você diga sim. Isso muitas vezes funciona. As vezes dizem que não vale a pena investir nesse projeto agora, ou, que não está entrando dinheiro para determinado projeto, mas não podemos abrir mão dele e que devemos mantê-lo na carta de projeto, porque daqui a 6 meses ficamos sabendo que vai entrar um edital, ou que não sei quem vai investir. Por exemplo, a questão da Lei 245, nós já sabíamos que ia ter essa lei porque a gente participa desses controles informais. Então numa ordem seria por projeto, por controle formal e por controle informal. Tudo isso conta, mas majoritariamente por projetos. Tudo influencia.

E1: Por projetos, certo. No caso a gente quer saber qual é o foco?

MC: O foco é a decisão sobre o projeto, porque a gente trabalha pela lógica de projeto, entende? Essa é a decisão, então você deve avaliar o que estão te dizendo. Inclusive, pra você decidir que mesmo com informações concretas de que naquele momento teu fluxo de caixa não está funcionando pra aquele projeto, mas isso não interessa porque é um projeto sobre a perspectiva de um futuro interessante, então as vezes os ganhos naquele momento são mínimos ou zero, mas o que interessa, institucionalmente, é que em 6 ou 8 meses ele vai te dar lucro, vai te dar certo. Então esse componente racional é muito da experiência e dessas informações que você tem, dos pares, da mídia e da imprensa especializada.

E1: Qual a fonte de suporte financeira do negócio? Eu gostaria de saber mais ou menos uma proporção. Primeiro seria fonte própria, segundo recurso de empresas parceiras e terceiro edital de financiamento.

MC: Edital de financiamento 50%. Depois quais são os outros dois?

E1: Fonte própria e recursos de empresas parceiras.

MC: Recursos de parceira é cliente, ou parceira, parceira mesmo?

E1: Parceira mesmo. Cliente no caso que entraria dinheiro pra você, então é recurso próprio.

MC: Então vamos lá. Trinta por cento recursos próprios, e vinte por cento o que?

E1: Empresas parceiras? Ou seria edital esses vinte por cento?

MC: Não edital é...

E1: Edital é cinquenta?

MC: É porque achei que recurso próprio seria quando você coloca dinheiro seu mesmo.

E1: O cliente seria uma fonte direta, entendeu? Própria.

MC: Entendo. Empresas parceiras seria empresas que ajudam, investem.

E1: Isso.

MC: Isso é zero.

E1: Zero?

MC: Então seria, deixa eu trocar sessenta por cento edital e quarenta por cento recurso próprio.

E1: Ok. Aí seria empresa que de alguma forma entram.

MC: Investem ou dão capital de giro. Não é isso?

E1: Investem em pesquisa, ou que as vezes investem pensando em ter um retorno.

MC: Uma participação nos lucros. Eu conheço poucas produtoras que funcionam assim.

E1: Desses 60% por cento de edital entre público e privado?

MC: 100% público.

E1: Pronto eu gostaria de fazer uma pergunta se fosse pra destacar a principal dificuldade que vocês percebem aqui dos produtores de cinema pernambucano, qual seria?

MC: Você está perguntando pra uma pessoa que estuda isso, entendeu? Eu não consigo dizer apenas uma coisa, eu consigo dizer várias coisas. Então primeiro, a questão da sustentabilidade do mercado. O mercado brasileiro ele está funcionando mais focado em editais públicos do que em financiamentos e estruturas de fomento que te dêem condições de você passar a uma outra etapa que seria se sustentar, ter capital de giro pra se sustentar. Então por isso, a maioria das produtoras trabalha pela lógica de projetos, uma vez que o

financiamento acaba, também acaba aquele projeto e você tem que reiniciar. Enfim, o que a gente tenta é dar uma longa vida a esse projetos criando um ciclo de vida que tem altos e baixos. Você cria subprodutos, você relança em DVD, você vai vender pra TV depois. Então a gente vai esticando essa rentabilidade do projeto o máximo possível, essa é uma dificuldade, esse entendimento da lógica das produtoras entrarem na lógica de mercado de sustentabilidade. O segundo é a formalização das atividades, essa é outra dificuldade. Terceiro, eu acho que falta compreensão dos agentes privados, financiadores, do quanto é interessante investir nessa área porque são projetos de média e longa duração. Normalmente eles fazem um investimento, por exemplo, em publicidade e paga todo mês, uma publicidade formal de massa. Num projeto dessa área ele vai investir uma, ou duas vezes, e ele tem uma longevidade maior pra projeção da marca dele e normalmente eles só investem por meio de incentivo fiscal. Esse incentivo fiscal não é suficiente pra todo mundo, até porque a maioria das empresas do Nordeste tem uma série de descontos e de isenções porque estão se instalando no Nordeste. Enfim, uma série de financiamentos estaduais e federais que reduzem os impostos a serem pagos. As empresas hoje, por exemplo, que usam a lei Rouanet é um percentual muito pequeno, porque elas tem que ser tributadas por real que dá um valor de lucro grande, elas tem que estar toda regularizada, então isso é uma dificuldade pra gente captar via incentivo federal aqui no Nordeste. Se você olhar os percentuais de captação de recursos nessa área do setor de audiovisual na lei Rouanet, cerca de 80% estão no Sul e Sudeste, então essa é outra dificuldade. E por fim, a formação de gestores culturais. A gente tem poucos gestores culturais formados pra isso, tem poucos produtores executivos, poucos desenvolvedores de projetos e poucos captadores de recursos, que são a fonte, são a base do processo. Se esse início do processo não é feito pensando na lucratividade, pensando na longevidade do projeto, na sua possibilidade de sustentação. Esse projeto vai apenas apagando incêndio, ele não está sendo pensado para durar, então é uma série de coisa.

E1: Uma série de fatores.

MC: É tudo muito conjuntural na economia da cultura, nunca é uma coisa. É sempre uma série de fatores.

E1: Você citou a figura do produtor executivo. O que faz o produtor executivo?

MC: O produtor executivo ele é o gestor de um projeto. Ele é o estrategista, aquele que vai planejar, vai ver as melhores opções, desenhar o ciclo de vida, ou prever esse ciclo de vida do projeto ou do produto com base nas informações formais e informais. Porque ele é a ponte entre a criação, o diretor, o roteirista, a equipe e o mercado. Então ele vai fazer escolha do tipo: pra esse projeto a equipe mais adequada é essa, por esses motivos. Ele vai fazer escolhas do tipo: vale apenas investir 10% do orçamento na equipe de fotografia, a melhor que tem, porque as dificuldades que a gente vai ter nessa locação com esse diretor, ou pra filmar esse tipo de cena, exige esse investimento e esse investimento vai me render X por cento depois, e é melhor do que pagar 5% na outra equipe que seria mais barata, mas que não teria o mesmo resultado estético. Então ele tem que fazer essas ponderações, pensando no projeto, no que ele quer para o projeto. Ele faz escolhas de que investir no momento, "vamos entrar nesse edital e não naquele", ou, "vamos esperar, é melhor fazer um novo roteiro". Então ele tem essa visão de longo prazo, de projeções de cenário e de decisões administrativas mesmo. Então normalmente, no Nordeste, ele é muito confundido com o prestador de contas, com uma figura que a gente chama de **controller**, que o administrador do projeto. O produtor executivo não é contador, o produtor executivo não é prestador de contas, ele pode inclusive fazer isso na falta de alguém, mas não seria sua função. Ele tem que conhecer esse procedimento porque é ele está tratando de leis e de recursos públicos. Nesse sentido, ele tem que entender essas leis, mas ele não é a pessoa que só faz isso. Essa visão de projeto que falta pra várias pessoas do mercado que querem

contratar o produtor executivo pra fazer isso, e que não é isso. Pelo menos deveria ser apenas isso.

E1: Vocês acabam fazendo esse papel, né?

MC: Muitas vezes a gente faz, pela falta de figura do **controller**. Até por conta do dinheiro do projeto a gente monta uma equipe que é multifuncional, mas na real o produtor executivo é isso, ele tem que estar no projeto desde o desenvolvimento. Ele não é uma pessoa que chega depois que se cria roteiro, depois que o diretor decide que vai ser assim, porque tem implicações de mercado com base nas decisões de criação. Então, ontem mesmo a gente estava em reunião decidindo se íamos investir em tal edital internacional, ou em outro, e já começamos a pensar no possível cenário de atores e de atriz que a gente quer de locação, e o roteiro nem está pronto. Nesse momento o produtor executivo é importante para essas decisões do diretor, se o diretor quer trabalhar no projeto de forma completa.