

# O PARADOXO DE MOZART: CARREIRAS NAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS

Pedro F. Bendassolli\*  
Thomaz Wood Jr.\*\*

## Resumo

Nos últimos anos, a literatura sobre carreiras foi enriquecida devido ao desenvolvimento do conceito de carreiras sem fronteiras. No entanto, a idéia de ausência de fronteiras pode ser considerada imprecisa, porque fronteiras continuam a existir. Este trabalho procura contribuir para o entendimento das novas fronteiras das carreiras sem fronteiras. Para tanto, foram realizadas 20 entrevistas semi-estruturadas com artistas e profissionais atuando nas indústrias criativas. Os setores abrangidos incluem arte multimídia, artesanato, cinema, dança, desenho, literatura, música, pintura, teatro e desenvolvimento de *software*. Os resultados dessas entrevistas apontam no sentido de que as carreiras são construídas num ambiente em que atuam forças contraditórias, originárias dos laços entre cultura e economia. Tais contradições geram paradoxos que demandam a construção de soluções de compromisso. Dois desses paradoxos são discutidos: o paradoxo entre amadorismo e profissionalismo e o paradoxo entre valorização intrínseca e valorização extrínseca do trabalho. O artigo discute, ainda, algumas das estratégias utilizadas pelos entrevistados para fazerem frente a esses paradoxos, concluindo com sugestões para futuras investigações.

**Palavras-chave:** Indústrias criativas. Artes. Artistas. Carreiras. Carreiras sem fronteiras.

## The Mozart Paradox: careers in creative industries

## Abstract

Over the last few years literature about careers has been enriched by developments relating to the concept of boundaryless careers. But the idea of an absence of frontiers might be considered inaccurate, because boundaries continue to exist. This work tries to contribute to an understanding of the new boundaries of boundaryless careers. We carried out 20 semi-structured interviews with artists and professionals working in the creative industries. The sectors covered include multimedia art, crafts, film, dance, design, literature, music, painting, theater and software development. The results of these interviews show that careers are developed in an environment characterized by contradictory forces. These forces originate in the relationship between culture and the economy, and generate paradoxes that require trade-offs. Two of these paradoxes are discussed: the paradox between amateurism and professionalism and the paradox between the intrinsic value and extrinsic value of the work. The paper also discusses some of the strategies used by respondents to overcome these paradoxes, concluding with directions for future research.

**Keywords:** Creative industries. Arts. Artists. Careers. Boundaryless careers.

\* Pós-doutor em Administração pela Université Paris 9. Professor do Departamento de Psicologia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. Endereço: UFRN, Campus Universitário Lagoa Nova. Deptº de Psicologia. Natal/RN. CEP: 59072-970. E-mail: pbendassolli@gmail.com

\*\* Doutor pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas – EAESP/FGV. Professor Titular da EAESP/FGV. E-mail:thomaz.wood@fgv.br

A segunda metade do século XVIII foi marcada por mudanças profundas na história da música. Até aquele momento, os músicos das cortes europeias constituíam uma classe pouco superior à classe dos servos domésticos. Sua sorte dependia exclusivamente dos humores de seus senhores. Wolfgang Amadeus Mozart foi um pioneiro. Em 1781, o músico deixou os serviços do Arcebispo de Salzburg para tentar a sorte como músico e professor autônomo em Viena. Por 10 anos, Mozart conheceu as alegrias e as tristezas da vida de profissional independente. Para facilitar a venda de suas peças, Mozart ressaltava a flexibilidade das composições, que poderiam ser utilizados por diversas formações. Sempre que iniciava uma composição ou preparava-se para apresentá-la em público, vinham à tona as questões: como compor para este novo público dos concertos? O que fazer para agradá-los? Mozart morreu em 1791, com 35 anos de idade, endividado, derrotado e marcado pela sensação de fracasso social e profissional (ELIAS, 1994).

Passados mais de dois séculos, músicos, pintores, atores e outros profissionais do campo hoje denominado como indústrias criativas (DCMS 2005; HARTLEY, 2005; JAGUARIBE, 2006; JEFFCUTT, 2000), continuam a se defrontar com o mesmo paradoxo enfrentado por Mozart: o sonho da liberdade de criação e da autonomia profissional, porém condicionado pela necessidade de encantar a audiência e convencer consumidores a comprar seus produtos. De fato, as transformações econômicas, sociais e culturais ocorridas desde os anos 1980 parecem ter colocado profissionais dos mais variados setores diante do paradoxo de Mozart.

Para dar conta de tal fenômeno, a literatura científica sobre carreiras passou por uma importante mudança nos anos 1990 e contrapôs à visão tradicional de carreiras (LEVINSON, 1978; SUPER, 1957) o conceito de carreiras sem fronteiras (ARTHUR, 1994; ARTHUR; ROUSSEAU, 1996). Segundo a visão tradicional, as carreiras se desenvolvem ao longo do tempo dentro de uma organização, movidas pelo acúmulo de conhecimentos, de experiências e de realizações. Entretanto, as mudanças econômicas ocorridas desde os anos 1980 fizeram com que as empresas reduzissem os quadros, terceirizassem partes da cadeia produtiva e diminuíssem o número de níveis hierárquicos (BAGGULEY, 1991; BOLTANKI; CHIAPELLO, 1999; CORBETT; 2004; HAMMER; CHAMPY, 2003). Em paralelo, houve uma forte valorização do empreendedorismo e da responsabilidade individual sobre a carreira (DU GAY, 1991; HARVEY, 1996; HJORTH, 2003).

O ponto de partida do conceito de carreiras sem fronteiras é que o vínculo entre indivíduo e organização foi enfraquecido e o tempo de permanência em uma determinada empresa diminuiu. Com isso, a carreira não acontece mais pela ascensão gradativa pelos degraus da hierarquia, mas pela passagem por diferentes funções, em diferentes empresas e, freqüentemente, em diferentes países (CROWLEY-HENRY, 2007). Para viabilizar tal percurso, o profissional precisa cultivar permanentemente sua rede de relações, construindo uma imagem positiva no mercado de trabalho. Torna-se, assim, conforme a mídia popular de negócios costuma mencionar, um empreendedor de si mesmo, uma marca (PETERS, 1999).

Apesar de atraente e popular, tanto entre acadêmicos quanto entre executivos, o conceito de carreiras sem fronteiras tem recebido críticas (DANY, 2003; DONNELLY, 2008; KING, BURKE; PEMBERTON, 2005; PRINGLE; MALLON, 2003; SOMMERLUND; BOUTAIBA, 2007). Um pressuposto do conceito é a existência de um indivíduo plenamente capacitado e informado, fazendo pleno uso de redes de contatos e cruzando, sem impedimentos, as fronteiras organizacionais, em busca de melhores condições de trabalho. Ocorre que tal condição ignora, ou minimiza, o fato de que as carreiras não constituem um domínio exclusivo do indivíduo, porém emergem da interação entre o indivíduo, a organização e a sociedade. Assim, as trajetórias de carreiras são limitadas pelas condições políticas, econômicas, sociais e culturais, as quais são localizadas no tempo e no espaço (veja DANY, 2003). Tal condição ignora, também, a força que a necessidade de segurança contrapõe

ao oportunismo e à adesão a mudanças que envolvam riscos, aspectos que interferem nas decisões dos indivíduos (CURRIE; TEMPEST; STARKEY, 2006).

Neste trabalho, tomamos tais críticas como ponto de partida. Nosso objetivo é identificar e discutir as novas fronteiras, ou balizas, que moldam as trajetórias profissionais (BAGDADLI *et al.*, 2003). Para isso, tomamos o caso das indústrias criativas. Acreditamos que tal campo constitui um objeto ideal para investigação. As indústrias criativas incluem setores nos quais parte considerável dos profissionais trabalha em regime autônomo. Grandes organizações, quando presentes, têm influência apenas indireta sobre suas carreiras. Constituem, assim, um caso extremo, supostamente com grande potencial de aprendizado. De fato, nas indústrias criativas, formas abertas e flexíveis de carreira não são novidade (HAUNSCHILD, 2003).

O restante do trabalho está estruturado em quatro seções, além desta introdução. Na próxima seção, revisamos a teoria sobre carreiras nas indústrias criativas. Na seção seguinte, apresentamos a metodologia de investigação empírica. Os resultados da pesquisa de campo são mostrados na seção posterior. Em seguida, discutimos tais resultados, procurando sintetizar teoria e prática. Na seção final, explicitamos as contribuições do artigo e identificamos suas limitações, indicando direções para futuras pesquisas.

## Fundamentação Teórica

Nesta seção, sistematizamos a teoria sobre carreira nas indústrias criativas. Para isso, nosso primeiro passo consiste em descrever a emergência desse termo a partir de diferentes significados atribuídos à cultura na tradição ocidental. Em seguida, focamos no mercado de trabalho configurado pelas indústrias criativas. Por fim, destacamos alguns aspectos teóricos diretamente voltados à questão da carreira artística enquanto uma carreira "sem fronteiras".

### Das indústrias culturais às indústrias criativas

A história moderna da carreira artística tem origem nos séculos XVI e XVII, momento no qual artistas fundaram academias na Itália e na França. As academias foram decisivas para o estabelecimento da pintura e da escultura como artes distintas do artesanato e do comércio. Tais instituições realizavam a formação dos artistas, os processos de credenciamento e o controle da produção artística (MOULIN, 1997).

No século XIX, entretanto, as academias viram seu poder abalado pelas concepções individualistas dos românticos e por uma nova imagem social do artista. No processo de mudança que se seguiu, o mercado passou a desempenhar um papel de promotor da modernidade artística. Enquanto os artistas acadêmicos continuaram a moldar sua carreira à maneira dos funcionários da burocracia estatal, os artistas independentes passaram a seguir uma trilha autônoma de carreira, criando uma arte definida pela busca permanente de rupturas. Eles não valorizavam a perfeição canônica das academias, mas a inovação.

Naturalmente, a condição de autonomia só se viabilizava quando o artista e sua obra eram aceitos pelo mercado. Com isso, o mercado passou a interferir na obra e o artista transformou-se em um empreendedor, que deveria entender as exigências do mercado. Nasceu, assim, no século XIX, um processo de mediação entre a esfera da cultura e a esfera do mercado, no qual o artista buscava, por meio de sucessivas inovações, questionar o mercado existente, para abrir espaço para si mesmo e, ao mesmo tempo, ser aceito por ele, para garantir seu sucesso comercial.

A primeira metade do século XX foi marcada pela aproximação entre arte, tecnologia e produção em massa, movimento especialmente visível na música, na fotografia e no cinema. Tal movimento foi observado pelos teóricos da Escola de Frankfurt, que cunharam o termo "indústria cultural" (ADORNO; HORKHEIMER, 1985).

Esses filósofos argumentavam, na época, que a falência das artes humanísticas, último reduto da crítica e da libertação do espírito humano, havia sido acompanhada da massificação dos bens culturais e sua absorção pelo universo da racionalização capitalista e de seus meios de padronização e de distribuição.

Na década de 1960, sob influência da sociologia francesa, o termo indústria cultural (no singular) cederia lugar ao termo "indústrias culturais" (no plural) (HESMONDHALGH, 2002). Com isso, surgiram análises que ressaltavam a resistência às incursões do capital nas artes (BOURDIEU, 2002) e os efeitos ambíguos da aplicação de tecnologias, que provocavam tanto a massificação quanto o surgimento de inovações genuínas.

No final do século XX, ganhou notoriedade o conceito de "indústrias criativas", em reconhecimento ao peso das atividades criativas na economia. O conceito surgiu inicialmente na Austrália, no início da década de 1990; porém, foi na Inglaterra que ele ganhou maior impulso (BLYTHE, 2001). As indústrias criativas são definidas como "uma gama de negócios orientados comercialmente, cujos recursos primários são a criatividade e a propriedade intelectual, e cuja sustentação se dá por meio da geração de lucro" (HNPT, 2000, p.5). O governo inglês classificou os seguintes setores como setores criativos: publicidade, arquitetura, o mercado das artes e antiguidades, artesanato, *design*, *design* de moda, cinema, *software*, *software* interativos para lazer, música, artes performáticas, indústria editorial, rádio, TV, museus, galerias e as atividades relacionadas às tradições culturais (DCMS, 2005).

Além de ser visto como um fenômeno econômico, relacionado a políticas públicas de desenvolvimento, o surgimento do conceito de indústrias criativas deve, também, ser associado à chamada "virada cultural", um movimento de transformação de valores culturais e sociais, associado à emergência da sociedade do conhecimento e a uma transição de valores materialistas para valores pós-materialistas, os quais celebram as mudanças, o individualismo e a busca de satisfação estética e intelectual (BONNELL; HUNT, 1999; GIBSON; KLOCKER, 2004). De fato, a emergência do termo indústrias criativas aponta para uma nova tentativa de articulação entre os domínios da arte ou cultura, da tecnologia e dos negócios.

Até o momento não parece haver consenso na literatura quanto a diferenças fundamentais entre os conceitos de indústrias culturais e indústrias criativas (HESMONDHALGH, 2002; HIRSCH, 2000; O'CONNOR, 2006). Do lado dos proponentes deste último conceito (por exemplo, HARTLEY, 2005), a diferença estaria no fato de a cultura ser aqui ligada à "criatividade" e às novas tecnologias de informação, as quais permitiriam uma distribuição mais "capilarizada" dos bens culturais – em contraposição à distribuição em massa de tais bens, observada nas indústrias culturais, criticada pelos teóricos da Escola de Frankfurt. Já do lado dos críticos, o conceito de indústria criativa sugere uma mutação restrita ao nível do discurso, dado que a cultura continuaria a ser apropriada em uma perspectiva econômico-instrumental (SHORTHOSE; STRANGE, 2004).

Neste artigo, adotamos a posição de Hartley (2005, p. 5), autor que apresenta as indústrias criativas como uma "convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto de novas tecnologias midiáticas (TIs) e no escopo de uma nova economia do conhecimento, tendo em vista seu uso por parte de novos consumidores-cidadãos interativos." Para nossos propósitos, é fundamental situar a carreira artística nessa "transição" das indústrias culturais para as criativas. Especificamente, entendemos que, no decorrer dos últimos séculos, muitas mudanças ocorreram: determinadas carreiras artísticas desapareceram, outras perderam importância e outras emergiram e ganharam proeminência. A despeito de tais mudanças, é provável que o "paradoxo de Mozart" persista, na medida em que os artistas, agora atuando nas denominadas indústrias criativas, continuam buscando sua auto-realização e autonomia num enquadre econômico em que são pressionados a comercializar de forma bem sucedida seus talentos, competências e "obras".

## O mercado de trabalho nas indústrias criativas

Podemos, também, entender a organização dos setores abrangidos pelas indústrias criativas a partir de um modelo que classifica suas atividades em três círculos concêntricos (THROSBY, 2001a; 2001b). No círculo interno, encontramos as atividades de maior conteúdo criativo ou cultural, combinado ao uso de novas tecnologias: música, dança, teatro, literatura, artes visuais, artesanato, vídeo, artes performáticas, *software* e arte multimídia. No círculo intermediário, encontramos atividades relacionadas à produção de conteúdos culturais e não-culturais: edição, rádio, jornal e revista, cinema e TV, ou seja, os setores tradicionalmente enquadrados no conceito de indústrias culturais. No círculo externo, encontramos atividades que têm algum conteúdo cultural, porém se expandem para áreas não-culturais: arquitetura, propaganda e turismo. Apenas o círculo interno é o foco deste artigo.

Pela definição de Throsby (2001a), artista é o indivíduo que domina competências artísticas, que cria ou dá expressão a trabalhos de arte ou de conteúdo cultural (ou seja, de valor simbólico), que se percebe como artista (identidade auto-atribuída), que é reconhecido por pares e público como tal e que é capaz de viver com o produto de seu trabalho. Algo semelhante pode ser dito em relação aos demais profissionais que, apesar de não serem convencionalmente classificados como "artistas", também passam a compartilhar, sob o domínio das indústrias criativas, características criativas na constituição de seu trabalho e, com o tempo, provavelmente de sua identidade social. É o caso de alguns profissionais do primeiro círculo proposto por Throsby (por exemplo, *software* e arte multimídia) e, certamente, de profissionais dos outros dois círculos – como em edição, jornal, arquitetura, propaganda e turismo. Um desafio importante trazido por essa forma de classificação em torno do trabalho criativo, de conteúdo simbólico, cultural, diz respeito à delimitação das fronteiras para um tratamento que respeite as singularidades das diferentes carreiras envolvidas nos distintos setores das indústrias criativas, cada um deles com uma história que é anterior à emergência desse novo conceito. Voltaremos a esta questão na conclusão deste artigo.

De um modo geral, predominam, nesse mercado, empregos casuais e contingentes, caracterizados pela instabilidade e pela descontinuidade (MENGER, 1999; MOULIN, 1997). Isso ocorre devido, primeiro, às variações das condições de demanda; segundo, à forma de produção (que comumente ocorre por projetos); terceiro, às pressões por inovação, diferenciação e singularidade; e quarto, à natureza incerta do processo criativo. Com isso, tendem a prevalecer relações de trabalho de curto prazo. Por outro lado, tal condição permite às organizações que atuam nesses setores gerenciar os riscos de seus empreendimentos, compartilhando-os com ou transferindo-os para os artistas envolvidos. Muitas organizações mantêm redes informais de artistas, os quais são acionados em função dos projetos em andamento (FAULKNER; ANDERSON, 1987). Em sua trajetória profissional, os artistas costumam passar por vários projetos e organizações, eventualmente sob condições contratuais desfavoráveis e precárias, até adquirir reconhecimento suficiente e poder definir ou ter influência sobre sua própria trajetória (MENGER, 1999). Como o "valor de mercado" de uma carreira depende da reputação do artista, seu objetivo passa a ser o de construir um nome, de uma "marca própria".

Complementando as informações anteriores, estudos realizados por Throsby (2001b), Menger (1999) e Moulin (1997) retratam o trabalho artístico como uma ocupação de tempo parcial, para a qual a educação formal tem valor relativo dependendo do setor artístico em questão (por exemplo: pintura versus teatro), e na qual há grande incerteza em relação a retornos financeiros e grandes distorções salariais. A força de trabalho costuma ser mais jovem que a média e experimentar maiores níveis de sub-emprego, emprego em tempo parcial e desemprego.

Apesar das condições adversas, há uma grande oferta de mão-de-obra no setor cultural (MENGER, 1999). Cabe, então, colocar a questão: o que leva tantos indivíduos a buscar o trabalho nas indústrias criativas? Existem várias razões para

este aparente paradoxo: primeiro, existe um "amor pela arte", relacionado à percepção de vocação (KRIS; KURTZ, 1987); segundo, é prevalente a noção de que a auto-realização e o reconhecimento dos pares se sobrepõem ao sucesso material. Terceiro, costuma-se perceber o trabalho artístico como um contraponto ao "trabalho alienado", da concepção marxista – assim, o trabalho artístico representa, para muitos profissionais, uma reunião entre o "fazer o que se deve" e o "fazer o que se gosta" (FREIDSON, 1986); quinto, há a possibilidade de aprendizado ou de ser autodidata, pois ao exercer um trabalho cultural ou criativo, o indivíduo se descobre, se forja e se revela para si mesmo e para os outros (MOULIN, 1997); e sexto, há o gosto pessoal pela instabilidade e pela ausência de rotinas – tal condição parece funcionar como estímulo para buscar novas competências e, com isso, revelar novos talentos.

No Brasil, o mapeamento das ocupações culturais sofre com a escassez de dados. Algumas iniciativas têm tentado preencher essa lacuna. Uma delas é o relatório produzido pelo IBGE, no qual constam amplos indicadores da atividade cultural no país (IBGE, 2003). Outra iniciativa são estudos acadêmicos, dos quais citamos o de Silva e Araújo (2003) e o de Segnini (2009). Esta última autora destaca a importância fundamental desempenhada pelo Estado brasileiro no estímulo ao setor cultural, ao passo que os primeiros autores reafirmam tendências internacionais, tais como a incidência de forte precarização nesse setor no Brasil, a necessidade de a maioria dos artistas terem de conduzir dupla carreira, a intensa concentração das atividades em São Paulo e Rio de Janeiro e o predomínio de profissionais mais jovens.

#### Artistas e a carreira sem fronteiras

A carreira artística, matriz do que seriam hoje as carreiras nas indústrias criativas, recebeu da história algumas representações idealizadas (THROSBY, 2001a). Por exemplo, o artista é, ainda hoje, freqüentemente representado como alguém que vive às margens da sociedade, que trabalha por vocação e amor, sacrifica sua vida pessoal e não aceita se submeter às normas sociais e do mercado (FREIDSON, 1986; 1990; KRIS; KURZ, 1987). Apesar de essas representações nem sempre corresponderem à realidade, elas apontam para uma relação conflituosa e ambígua entre arte e mercado. Durante muito tempo, o trabalho dos artistas foi mantido e condicionado pelos mecenas (MOULIN, 1997). Hoje, dependendo da profissão e do país, a relação entre o artista e seu mercado pode ser intermediada por empresas, agentes ou representantes. No entanto, é marca recorrente o alto grau de autonomia na gestão da própria carreira. Esta condição implica em deter certas competências e definir algumas estratégias de carreira, conforme veremos a seguir.

Com base na literatura existente sobre "carreiras sem fronteiras", podemos sugerir que, para controlar sua própria carreira, o artista necessita dominar três competências: primeiro, o *know-why*, ou seja, conhecer as razões e os motivadores intrínsecos de suas escolhas para construir a sua própria identidade profissional, de forma que possa ser reconhecida pelos seus pares e pela sua audiência (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996; JONES, 2002; SCHEIN, 1993; REIS, 2007; THROSBY, 2001b); segundo, o *know-how*, ou seja, dominar os recursos pessoais, cognitivos, afetivos e técnicos capazes de levá-lo a atingir seus desejos e objetivos (ARTHUR & ROUSSEAU, 1996); e, terceiro, o *know-whom*, ou seja, saber construir e manter redes sociais para projetar sua imagem e conseguir trabalho (REIS, 2007; SHORTHORSE; STRANGE, 2004).

As condições peculiares do trabalho artístico condicionam suas estratégias de carreira. Identificamos na literatura quatro estratégias: a primeira é a carreira portfólio (TEMPLER; CAWSEY, 1999), segundo a qual o indivíduo procura diversificar atividades e alocação de tempo, a partir de uma base comum de competências. Tal condição pode se dar tanto mesclando ocupações relacionadas com a arte, quanto ocupações não relacionadas com ela (THROSBY, 2001a; MENDER, 1999; MOULIN, 1997; WASSALL; ALPER, 1992). Assim, o artista procura manter alguma coerência e, ao mesmo tempo, reduzir riscos e maximizar ganhos. A segunda estratégia é a

carreira simbiose (ALVAREZ; SVEJENOVA, 2002), na qual o artista se associa a outro profissional, não necessariamente artista, para completar competências e facilitar a interlocução com a dimensão mercadológica de sua atividade. A terceira estratégia é a construção de alianças com pares, de forma a garantir um nível mínimo de estabilidade institucional, no qual possa desenvolver e comercializar o seu trabalho. E a quarta estratégia, que se contrapõe à terceira, é a contestação (BECKER, 1984; MOULIN, 1997), segundo a qual o artista busca rupturas, de forma a estabelecer nichos de mercado nos quais deterá, por algum tempo, vantagem de monopólio.

## Metodologia

Para entender melhor as fronteiras, ou balizas, das carreiras nas indústrias criativas, adotamos uma abordagem qualitativa e realizamos entrevistas em profundidade com 20 pessoas. Para escolher os setores a serem representados nas entrevistas, tomamos o conceito de "centro criativo" proposto por Throsby (2001a; 2001b), o que resultou em 10 setores: artesanato, cinema, dança, desenho, literatura, música, pintura, teatro e *software*. Para definir as pessoas a serem entrevistadas, consideramos que deveriam ocupar o elo produtivo da respectiva cadeia de valor e exercer "ocupações criativas", o que, em nosso caso, envolvia artistas propriamente ditos e demais profissionais que, apesar de não serem comumente reconhecidos pela designação de "artistas" (por exemplo, desenvolvedores de *software*, profissionais de arte multimídia e ilustradores/desenhistas), também lidam, como já dito, com o trabalho criativo. Para simplificar, utilizaremos, de maneira intercalada, essas duas designações neste texto. Por fim, os entrevistados deveriam ainda atender alguns dos requisitos estabelecidos por Throsby (2001b), como o de terem o trabalho criativo como sua ocupação principal e dele extraírem sua principal renda. Os artistas e profissionais foram identificados por meio de buscas na Internet, contatos pessoais e indicações de outros artistas.

Todos os entrevistados residem e trabalham na cidade de São Paulo, a quinta cidade mais populosa do mundo e o principal centro econômico do Brasil. A cidade possui uma agenda cultural rica e diversificada, sustentada por uma ampla estrutura de museus, galerias, casas de *shows*, cinemas, teatros, festivais e outros eventos. A vida cultural de São Paulo teve origem em movimentos artísticos de vanguarda do início do século XX, marcou sempre a cidade e foi ampliada e dinamizada nos últimos 10 anos por leis federais de incentivo à cultura. De forma geral, a "classe criativa" local parece trabalhar sob condições similares às descritas na literatura existente, mencionada na seção anterior. Deve-se considerar, naturalmente, o contexto econômico da cidade, provavelmente comum a alguns outros grandes centros de países emergentes, ou seja, nível de renda ainda baixo, estrutura de proteção social pouco desenvolvida e precariedade nas relações de trabalho.

Realizamos entrevistas presenciais semi-estruturadas com todos os 20 profissionais. As entrevistas compreenderam os seguintes temas: motivos e processo de entrada na carreira, competências necessárias, o processo criativo, a relação entre arte e mercado e as estratégias de sobrevivência. As entrevistas tiveram de uma a três horas de duração; foram gravadas, transcritas e, posteriormente, enviadas aos entrevistados, para aprovação. O quadro 1 mostra o perfil dos entrevistados.

**Quadro 1 – Perfil dos Entrevistados**

Setor	Sexo	Idade (anos)	Tempo na área (anos)	Ocupação	Regime de trabalho	Código da entrevista
Arte multimídia	M	34	05	Animador	Autônomo	E17
	M	43	15	Animador	Autônomo	E18
Artesanato	F	49	10	Ceramista	Autônomo	E16
	F	57	28	Ceramista	Autônomo	E15
Cinema	M	68	44	Produtor	Empreendedor	E11
	M	45	06	Produtor	Empregado	E12

Dança	F	31	21	Bailarina	Empreendedor	E14
	F	49	31	Bailarina	Empreendedor	E13
Desenho	M	34	14	Ilustrador	Empregado	E10
	M	40	20	Ilustrador	Empregado	E09
Literatura	M	35	10	Escritor	Autônomo	E08
	M	44	14	Escritor	Autônomo	E07
Música	M	50	18	Músico	Autônomo	E06
	M	63	40	Músico	Autônomo	E05
Pintura	M	52	10	Pintor	Autônomo	E04
	M	43	25	Pintor	Autônomo	E03
Teatro	F	33	20	Diretora e atriz	Autônomo	E02
	F	52	25	Diretora	Autônomo	E01
Software	M	33	10	Desenvolvedor	Empreendedor	E20
	M	46	11	Desenvolvedor	Autônomo	E19

A análise de conteúdo das entrevistas foi realizada conforme as indicações de Taylor e Bogdan (1998), combinando a identificação de temas e padrões inéditos (grounded theory) e o enquadramento de outros temas a teorias pré-existentes ("indução analítica"). Baseamo-nos, ainda, na tipologia de Jones (1996), que estudou as carreiras na indústria cinematográfica norte-americana, posteriormente desenvolvida por Ensher, Murphy e Sullivan (2002), que estudaram as carreiras de mulheres na indústria de entretenimento norte-americano. Tal tipologia nos levou a dividir a análise em seis tópicos: começando, delineando, navegando, mudando, restabelecendo, e mantendo. Em função de nosso objetivo, o de identificar as balizas das carreiras sem fronteiras, enfatizamos os três primeiros tópicos.

## Resultados

Nesta seção, apresentamos uma síntese dos resultados da pesquisa de campo. Ilustramos os resultados, quando apropriado, com declarações dos entrevistados.

### Começando

Observamos três pontos comuns em relação aos motivos da escolha profissional e aos caminhos para entrada na carreira. O primeiro é a *influência da família*. A maioria dos entrevistados mencionou ter nascido em um ambiente que cultivava as artes, pela presença de artistas ou pelo convívio constante com manifestações culturais. Por outro lado, alguns entrevistados revelaram ter enfrentando resistências em relação às suas escolhas. Seus familiares contrapunham a "carreira artística" a "carreiras sérias", tais como a medicina, a advocacia e a engenharia, desconfiando da capacidade da primeira de garantir o bem estar material.

O segundo ponto comum é a *precocidade* (MOULIN, 1997). A maioria dos entrevistados mencionou que desde muito cedo já tinha o interesse desperto para o tipo de trabalho que mais tarde eles viriam a exercer profissionalmente. Já na infância ou adolescência eles pintavam, escreviam, desenhavam, dançavam ou cantavam.

O terceiro ponto comum é a *migração de atividade paralela para atividade principal*. Muitos entrevistados revelaram que suas carreiras artísticas tiveram início como atividade paralela, realizada nos momentos de lazer, por prazer e sem objetivo de gerar ganhos materiais. Com o tempo, a atividade cresceu e transformou-se em meio de libertação do "trabalho principal" ou do "jugo da empresa". Os entrevistados que haviam realizado mudanças de carreira declararam utilizar na nova ocupação competências aprendidas na formação ou ocupação anterior.

### Delineando

Em relação à socialização na carreira, destacamos três temas. O primeiro tema refere-se aos processos de identificação e *construção da identidade no traba-*



*Iho.* Os entrevistados relacionam vários atributos positivos às artes, tais como beleza, singularidade, paixão e transcendência: suas atividades são comumente associadas à busca de idéias de perfeição estética; eles colocam-se contra a produção em série e procuram despertar a sensibilidade, estimular novas visões e provocar mudanças. Para os entrevistados, o artista é o portador de um conteúdo de qualidade subjetiva importante.

[A produção em série de peças de artesanato] é um processo essencialmente industrial [...] Agora, a peça feita pelo artista demora muitas horas para ficar pronta [...] Há uma singularidade. São coisas feitas de maneiras diferentes; quando você entende isso, você passa a valorizar o artesanal. [E06]

Eu acredito que existem dois tipos de ilustrador [...]: ilustrador que faz de tudo e o ilustrador criador [...] Seria algo muito frustrante o ilustrador-criador trabalhar muito tempo em algo que não é dele [...] Eu me realizo profundamente com minhas personagens porque é algo que sai de dentro de mim, eu coloco para fora minha inspiração [...] Quando sente paixão pelo que faz, o ilustrador se realiza em cada cena, cada traço. [E10]

Eu entendo que fazer arte não significa agradar multidões [...] Arte para mim é dar esse salto no escuro, apostando em uma idéia sem saber se vai ter público ou não [...] Quando você pensa em agradar, você restringe esse salto no escuro e, conseqüentemente, sua criatividade. [E02]

No centro da construção da identidade dos artistas está o processo de criação, para a qual eles foram levados por uma "necessidade orgânica, vital", uma espécie de força interna que os impulsiona a "ser e ver diferente", e a buscar um meio para exteriorizar essa diferença. Assim, a identidade do artista se desenvolve à medida que sua obra cresce e evolui, que é reconhecida por ele mesmo e pela audiência. Em tal processo, tanto o indivíduo quanto a audiência (ou audiências), exercem um papel relevante. Ao criar, o indivíduo lida com seu potencial, com suas limitações e com suas paixões. Ao receber a criação, a audiência pode responder com apatia, indiferença, repúdio ou entusiasmo. O comportamento da audiência estabelece fronteiras e condiciona a expressão e a obra do artista. É o embate dessas forças, mediadas por percepções, que parece definir as fronteiras para a trajetória do artista e para a construção de sua identidade.

O desenhista tem de bolar roteiro, desenvolver a história, fazer o desenho, fazer a arte-final e colorir ou animar [...] Tem trabalhos de desenhistas que são verdadeiras obras de arte, mas não são valorizados. [E18]

É triste você fazer um trabalho e ninguém dar valor. Triste porque você se questiona se as pessoas não gostam do seu trabalho, ou se você não tem talento, ou se você está na carreira errada. [E16]

Alguns entrevistados observaram que esse processo criativo já foi socialmente mais engajado, materializando-se na forma de obras que denunciavam injustiças e desigualdades. Isso ocorreu, no Brasil, especialmente, durante os anos do regime autoritário, nas décadas de 1960 a 1980. Hoje, no entanto, os entrevistados observam uma tendência para a produção de "obras mais alegres", mais alinhadas com a busca individualista pela felicidade e pelo bem-estar.

Eu procuro fazer coisas agradáveis para mim e para quem vai olhar o quadro [...] Trabalhar o lado social hoje, como o Portinari fez, é complicado. Ninguém vai valorizar. Hoje, para sobreviver de arte você tem de ser um pouco comerciante. [E03]

O segundo tema refere-se ao *aprendizado* necessário para exercer a atividade criativa. Uma marca recorrente do grupo de entrevistados é o auto-aprendizado. Os mais experientes iniciaram suas atividades em um momento no qual não havia, no país, programas específicos de formação (por exemplo: produção audiovisual); outros abraçaram atividades para as quais não havia tradição de formação acadêmica (por exemplo: pintura). De fato, a educação formal, em programas

universitários, tem impactos diferenciados, considerando-se o setor artístico ou criativo em questão. Num contexto de baixa ênfase na educação formal, forte valorização da experiência prática e baixa regulamentação da profissão, podemos encontrar carreiras semelhantes às que Weick e Berlinger (1989) denominaram de carreiras de improvisação, ou seja, carreiras projetadas e criadas pelos próprios indivíduos. Por outro lado, entre os entrevistados que exercem atividades baseadas em tecnologia, a participação em programas regulares de formação e em programas de especialização é freqüente e necessária. Assim, em relação a este tema, configura-se a formação de dois sub-grupos distintos – um no qual observamos um peso menor da formação universitária e um outro no qual tal formação é importante e pode fazer a diferença.

[O campo das artes] é um terreno muito arriscado e no qual não temos formação preparada no Brasil. Então, para o ator é um terreno nebuloso, porque você não sabe a técnica, você não tem quem te treine e, enfim, não tem uma escola que te ensine a interpretar para o cinema. [E02]

O terceiro tema refere-se às *competências necessárias* para exercer a profissão. Nossos entrevistados mencionaram quatro características principais: talento, ascetismo, cognição e comunicação. Para eles, o talento é a pedra fundamental da atividade criativa. Alguns entrevistados o percebem como traço inato, enquanto outros o vêem como algo que pode ser adquirido ou, ao menos, aperfeiçoado. Para transformar o talento em arte é preciso ascetismo, ou seja, aprender a “fazer sacrifícios” e ter muita “força de vontade e perseverança”. O ascetismo se materializa no controle da mente e do corpo, no treinamento rigoroso e regular, e na capacidade de superar dificuldades e dissabores. A cognição, por sua vez, desdobra-se na capacidade de sentir e ler o meio ou a audiência, e na capacidade de aprender, de forma metódica e disciplinada, a partir da teoria ou da experiência de outros profissionais. A comunicação envolve basicamente saber se comunicar com a audiência, percebendo suas expectativas e respondendo de acordo com tais expectativas. Curiosamente, o empreendedorismo, a capacidade de perceber a dimensão comercial da própria atividade, de vê-la como negócio, foi mencionado apenas por um entrevistado.

Na minha opinião, a linha divisória para definir quem é ou não artista é o talento. Que é uma coisa cada vez mais negada, inclusive por artistas renomados. Eu já acho que você nasce com talento e desenvolve durante a vida. [E04]

[Para ser um artista] acho que primeiramente é preciso ter talento e depois gostar. É preciso saber se reciclar também, porque é o tal negócio: você pode ser super talentoso, mas se não tomar cuidado torna-se repetitivo. A pessoa desenvolve [talento], descobre ele na profissão. Acho que é possível até aprender. É uma questão de disciplina e força de vontade. Acho que até criatividade você aprende. É possível estimular nossa competência criativa. [E11]

Muitas pessoas têm uma visão meio amadora do trabalho. Acham que eu faço apenas por amor e geralmente até falam ‘Você sim vive feliz, porque trabalha quando quer, faz o que gosta e não tem patrão!’ Mas, na realidade, não é nada disso. É uma vida difícil e não basta apenas gostar e amar o que faz, você tem de ser profissional. [E18]

## Navegando

Em relação à condução de seu trabalho e da carreira, identificamos nas entrevistas quatro temas. O primeiro refere-se à maneira *como os artistas lidam com o ambiente*. Observamos que, para fazer frente à instabilidade financeira característica, os entrevistados utilizam uma série de expedientes, tais como: ter uma atividade paralela, próxima ou não da atividade artística; diversificar sua “produção”, de forma a diversificar o público e reduzir riscos (TEMPLER; CAWSEY, 1999); e

buscar prêmios e reconhecimento na mídia popular, como forma de gerar mais demanda por seu trabalho.

Tem hora que eu não estou a fim de pintar, mas eu tenho de pintar [...] isso aconteceu há pouco tempo. Eu tinha uma exposição com obras inéditas para o começo de maio. Em novembro do ano passado, eu comecei a pintar. Em janeiro, eu calculei quatro meses para finalizar o trabalho. Comprei o material e comecei a pintar. Eu fiquei sentado, só pintando. Minha barriga cresceu, eu engordei. Tinha dias que eu não tava a fim de ficar pintando. Só que pelo meu cronograma eu precisava, senão não teria as obras necessárias para a exposição. [E04]

Como você não trabalha em empresa, quanto mais diversificar seu leque de atividades, mais oportunidades terá na carreira. Essa é a forma para sobreviver. Nessa carreira não tem uma coisa tão delimitada, até porque a natureza da profissão é meio incerta. Então, quando você encara um projeto de direção, você concentra suas energias ali. Quando aparece um filme, sua vida vira o filme [...] A pessoa precisa ser polivalente, ter o campo aberto e diversificar. [E02]

Passei a publicar de forma independente. Gostei dessa experiência alternativa e notei que não havia necessidade de me veicular a nenhum grupo editorial para seguir na carreira. Depois desse momento, não me interessei em ter contato com editoras [...] Tem uma diferença entre você ser o dono da sua obra e a editora. Quando você passa os direitos para ela, ela faz o que ela quer, o livro sai do jeito que ela quer, o preço é do jeito que ela quer, você ganha 10% no máximo sobre o preço de capa. Eu acredito que em breve acontecerá com as editoras o mesmo que com as gravadoras. Os escritores vão conseguir produzir, divulgar e comercializar por conta própria. Tudo pela Internet. [E07]

O segundo tema refere-se à *formação de redes de relacionamentos*. Como esperado, todos os entrevistados reconhecem a importância dos relacionamentos em suas atividades. As redes permitem conseguir projetos, formar equipes e facilitam a realização de trabalhos. O grau e a forma de interação nas redes variam de setor para setor. Por exemplo, no caso da pintura, há relativo isolamento e os contatos são com o representante ou com o *marchand*. No outro extremo, encontram-se a música, o teatro e o cinema, atividades essencialmente coletivas. Nesses casos, as redes sustentam uma base de confiança, permitem partilhar informações e conhecimentos, geram visibilidade e permitem o acesso a oportunidades. Por outro lado, conforme apontou uma entrevistada, as redes podem constituir um sistema fechado, encerrado em si mesmo, no qual os profissionais miram-se uns nos outros, de forma narcísea, protegendo-se do mundo exterior, e orientando seu trabalho para um círculo pequeno de espectadores cativos.

O terceiro tema refere-se às *características do trabalho*. Neste tema, como no anterior, constatamos diferenças entre os entrevistados em função dos setores envolvidos. O trabalho na pintura e na literatura, por exemplo, ocorre em ambiente isolado e é auto-contido: os profissionais controlam e executam parte considerável do processo produtivo. No outro extremo, o trabalho na música, no teatro, na dança, no cinema e no desenvolvimento de *software* é marcado pelo coletivismo, com etapas e tarefas que devem ser discriminadas e coordenadas. Dentro desse segundo grupo, há diferenças relevantes entre o desenvolvimento de *software* e os demais. O desenvolvimento de *software* tem uma cadeia mais estável e clara, desde a captação do pedido até a assistência pós-venda. Por outro lado, um aspecto comum das atividades é a busca de um ideal de perfeição, que se materializa na forma de ensaios exaustivos, repetições ou re-trabalho.

O quarto tema refere-se ao *processo criativo*. O processo criativo é difícil de apreender e explicitar. Nossos entrevistados utilizaram metáforas para descrevê-lo: gravidez, hipnose, *insight*, *brainstorming*, pesquisa e reprodução. As duas primeiras metáforas traduzem processos viscerais: a gravidez mostra a criação como um fluxo orgânico, vital, que não pode ser bloqueado, sob pena de "adoecer o artista"; a hipnose coloca o indivíduo sob o domínio de uma força maior, transcendente, que domina seus sentidos até a conclusão da obra.

A maneira mais próxima que eu vejo de explicar [o processo de criação] é por meio da idéia de 'gravidez'. De repente algo surge em você, vai encorpando, ganhando forma e, às vezes, você acorda no meio da madrugada com a aquela idéia chamando a atenção e, na semana seguinte, ela te surpreende no ônibus, no metrô, na rua, enfim. Você tem de se dedicar a ela. Enquanto você não coloca para fora, não passa. Chega a ser um incômodo. [E07]

"Quando estou pintando, pode derrubar uma marreta na minha cabeça que eu não sinto [...] É só a cabeça quem trabalha; eu vejo minha mão operando, mas não sinto nada." [E03]

As quatro últimas metáforas podem ser situadas em pólos extremos de sistematização da criação: a metáfora do *insight* traduz o imponderável, o acidente inesperado que traz uma idéia valiosa; por outro lado, o *brainstorming*, a pesquisa e a reprodução traduzem formas mais estruturadas de construção das obras, nas quais a criatividade é estimulada e contida dentro de certas fronteiras.

Eu não paro de ter idéias, tanto para os livros, como para o *blog*, para as aulas e para os projetos. Nesse sentido, é um dinamismo que chega a zumbir, de tão grande que é [...] Em suma, meu processo de criação é fruto da minha observação, da minha intuição, da minha percepção e de contrariar o senso comum. [E08]

Normalmente, eu me sinto motivado ou por algum acontecimento que me toque ou me comova, seja por uma razão pessoal, ou social. Algo que me indigne, alguma paixão que eu tenha, por pessoas, ou causas, ou coisas. Às vezes esse sentimento fica encubado, aguardando a oportunidade da coisa ser posta pra fora. Eu coleciono pedaços de melodias, pedaços de letras, e um dia pego o violão ou o piano e a coisa sai. [E06]

Eu trabalho, como diretora, com um sistema que se chama 'processo colaborativo anterior'. Você decide e discute com os atores, com a equipe profissional, qual vai ser o tema abordado, quais são as inquietações da peça, isso antes de tudo. [E02]

Eu gosto de trabalhar em conjunto, porque gosto de falar minhas idéias e ouvir outras. Meu processo criativo passa pelo debate, pela conversa. Gosto de mostrar os projetos, debater, inclusive com pessoas que não são do meio. [E11]

## Mudando e restabelecendo

Em relação a *mudanças na trajetória de carreira*, nós encontramos, entre os entrevistados, diversos casos. Por exemplo: um pintor que alterou seu estilo; um escritor que passou a publicar suas obras de forma independente; um documentarista que mudou de país; e um desenhista que incorporou uma tecnologia nova ao seu processo de trabalho. Tratam-se de ajustes que visam maior adequação ao mercado, às condições de trabalho e às demandas.

Em relação a *estratégias de restabelecimento* ou busca de um novo posicionamento, também encontramos, entre os entrevistados, alguns casos. Por exemplo: um pintor que reduziu sua oferta de telas para valorizar sua produção; um escritor que incorporou o uso da Internet para garantir o contato com sua audiência e promover suas obras; e um documentarista que se envolveu em produções mais orientadas para o mercado para poder sustentar suas obras mais pessoais. O processo de restabelecimento envolve tanto a busca do domínio de novas competências, quanto atividades de gerenciamento da impressão (GIACALONE; ROSENFELD, 1991), de forma a convencer a audiência de que a alternativa adotada é adequada.

## Mantendo

Em relação à continuidade da carreira, destacamos dois aspectos. O primeiro refere-se ao *reconhecimento*. A maioria de nossos entrevistados já está há

algum tempo na carreira artística. No entanto, a busca por reconhecimento ainda está presente. Eles buscam consolidar sua imagem como artistas e, com isso, gerar maior reconhecimento e maiores ganhos financeiros.

O segundo aspecto refere-se à remuneração. Confrontados continuamente com a instabilidade e a descontinuidade na oferta de trabalho, parte considerável dos entrevistados busca criar uma equação financeira que garanta condições materiais mínimas e permita liberdade para execução de projetos e trabalhos que atendam suas próprias aspirações.

Houve momentos que faltou prazer, mas tive de pintar por obrigação. Quando eu faço por obrigação, meu envolvimento emocional é diferente. [0E4]

Teve muita aula que eu aceitava dar só pelo dinheiro [...] Às vezes eu sou contratada para coreografar para escolas com crianças de 5, 4 e até 3 anos, e tenho de fazer um trabalho sob 'encomenda' [...] Isso é uma coisa que me submeti muito por causa da falta de dinheiro. E me incomoda profundamente, me frustra, porque estou fazendo só para ganhar dinheiro sem poder colocar minha marca em nada e discordando de tudo o que acontece. [E13]

O prazer maior é fazer o que tenho vontade. Mas, para sobreviver, às vezes é preciso aceitar outras formas de trabalho. O mercado de arte no Brasil é muito complicado. Tem pessoas que investem nos jovens talentos, têm outros que investem nos talentos em ascensão. Você precisa tentar ficar nesse meio. [E03]

## Discussão

No início deste texto, denominamos como paradoxo de Mozart a busca do sonho da liberdade de criação e da autonomia profissional, porém condicionada pela necessidade de encantar a audiência e convencer consumidores a comprar seus produtos. O argumento que pretendemos desenvolver nesta discussão é que tal paradoxo pode ser tomado como um dado da realidade com o qual o profissional lida continuamente. Nossa hipótese é de que um artista pode, naturalmente, caminhar para um extremo ou outro: ele pode optar por viver uma vida de liberdade e autonomia, à margem do sistema comercial ou, alternativamente, optar por colocar suas competências a serviço do sucesso profissional. Esses são dois extremos plausíveis na teoria. Na prática, contudo, e considerando o conteúdo das entrevistas que realizamos, os indivíduos parecem buscar "soluções de compromisso" a fim de conciliar as forças contraditórias presentes nesse setor – como as forças ligadas ao mercado e as forças ligadas à dimensão "expressiva" e "livre" da cultura, por exemplo (MENGER, 2002). Nossa proposta é compreender tais soluções de compromisso, mediante o conceito de carreiras sem fronteiras, aplicado à realidade do trabalho em questão.

A concepção tradicional de carreira pressupõe uma série de restrições ou fronteiras, dadas pelos limites da organização, por sua estrutura hierárquica, pelas regras internas para avaliação de desempenho e gestão de carreira. No caso dos profissionais aqui considerados, raramente, existem, tais limites, pois a maioria constrói e conduz suas carreiras em um ambiente de elevada incerteza, muitas vezes no formato de "projetos" e sem amparos institucionais contínuos. É por essa razão que propusemos a aproximação com o conceito de carreiras sem fronteiras (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996). Na ausência de uma organização a balizar os limites das carreiras, cabe ao próprio indivíduo encontrar seus pontos de apoio. Desse modo, a carreira é construída pelo indivíduo enquanto "agente livre", com seus recursos internos, competências, talentos e vontade, confrontando-se com um ambiente no qual estão as oportunidades, os desafios e os recursos. Sua trajetória depende de micro-decisões e, freqüentemente, de golpes de sorte que ocorrem durante sua trajetória profissional. De modo semelhante, podemos dizer que entre artista e ambiente forma-se uma série de concatenações, em que convergem aspectos pessoais do artista e aspectos externos, estes últimos repre-

sentados pelo mercado em questão. E para compreendermos a dinâmica e os paradoxos implicados nessas concatenações entre indivíduo-ambiente e construção da carreira, proporemos duas possibilidades – apresentadas, a seguir, na forma de díades.

Na primeira díade, o artista ou profissional deve conciliar uma ênfase no *amadorismo* ou no *profissionalismo*. Isso significa que ele pode optar, na construção de sua carreira, pela manutenção da atividade artística como um *hobby*, algo que ele possa fazer nas horas vagas. Isso pode lhe propiciar maior liberdade; porém, o desenvolvimento de sua carreira artística terá de competir com a necessidade de uma outra “profissão” para garantir sua sobrevivência. Entre nossos entrevistados, alguns conduziam uma dupla carreira, e não necessariamente uma delas era ligada a alguma atividade artística. Na literatura internacional, como vimos, encontramos evidências que apontam ser a condução simultânea de duas carreiras uma estratégia de sobrevivência comum entre artistas (ver, por exemplo, MENGER, 2009).

Em contrapartida, o artista pode optar pela profissionalização – uma opção escolhida pela maioria dos artistas aqui investigados. Tal opção significa que o artista ou profissional identifica-se inteiramente com sua carreira artística/criativa. Porém, pelas razões ligadas ao circuito de geração de valor econômico presente nas indústrias criativas, assumir essa posição implica, como atestaram vários entrevistados (ver E2, E3, E4 e E10, por exemplo), abrir mão de parte da própria “liberdade” de criação. A profissionalização depende, em algum grau, do reconhecimento de uma audiência ou público, a qual possui seus próprios critérios de valor. O paradoxo, nesse ponto, consiste na necessidade de o artista conciliar uma auto-orientação em que sua arte ou trabalho deve ser a expressão fiel de suas inclinações pessoais, ou então uma orientação imposta de fora, pelo público – conciliação nem sempre fácil de se resolver.

Adicionalmente, em nosso entender, a questão do “amadorismo” e “profissionalismo” remete a três regimes de atividades distintos, os quais parecem coexistir no campo da cultura (HEINICH, 1993). O primeiro regime é o da “vocação”, em cujo caso a atividade depende de um “dom” precoce ou, então, de talento, conforme observamos em algumas das entrevistas aqui apresentadas. O segundo regime é o do “emprego”, circunscrito em organizações “formais” de trabalho. Novamente considerando as entrevistas, foi a essa dimensão instituída da atividade artística que diversos entrevistados endereçaram suas críticas – sugerindo tratar-se de uma dimensão “alienada” do trabalho, embora, em alguns casos, necessária (ver entrevistas E04 e E13). Por último, o terceiro registro da atividade é a “profissão” no sentido estrito do termo, dependente da aquisição de um diploma ou formação regulamentada. Dependendo do setor artístico em questão, poderemos presenciar a predominância de um ou outro desses registros de atividade. Por exemplo, em pintura, podemos encontrar o regime da vocação, com sua ênfase mais insistente sobre o auto-didatismo e o desenvolvimento de um estilo próprio. Já no caso de desenvolvimento de *software* ou mesmo em arte multimídia, talvez, o aspecto da profissão seja o mais pronunciado.

A segunda díade presente na construção da carreira artística, e sugerida pelos dados aqui obtidos, é entre a opção por uma valorização intrínseca do trabalho ou, em contrapartida, por uma *valorização extrínseca*. No primeiro caso, o artista pode orientar-se pelos atributos pessoais de seu trabalho, como quando os entrevistados referiram-se à sua concepção de arte e criação como um “pôr para fora” de *insights*, os quais, porém, nem sempre são convergentes com as demandas e o “timing” exigidos pela audiência. Em contrapartida, o valor atribuído pelo público depende de um processo de significação extrínseca, cabendo ao artista ou profissional um esforço de identificação e adaptação. O desencontro entre essas duas formas de significação do trabalho pode gerar frustração no artista ou no público (ver E16 e E18 como exemplo nessa direção). No primeiro caso, a frustração nasce de uma dissonância entre a auto-imagem do artista, enquanto um agente autônomo e livre, dedicado à sua própria arte ou obra, e as expectativas do público (exemplo: E10); no segundo, a frustração se origina de

uma ruptura no processo de comunicação entre o artista e seu público. Estratégias de conciliação desse paradoxo podem envolver, como no caso do E02, a diversificação de públicos ou, então, a opção por algum grau de "marginalidade" em relação ao *establishment*, como na carreira de escritor "por conta própria" do E07.

O paradoxo acima pode ser mais bem compreendido se incluirmos na discussão a idéia de identidade social e de identidade pessoal. Enquanto a primeira refere-se à origem social dos atributos associados a uma pessoa, a segunda diz respeito aos atributos auto-atribuídos (MARC, 2005). Entre essas duas dimensões da identidade, observa-se uma negociação constante no sentido de ora o indivíduo se auto-afirmar no ambiente, ora de aceitar e lidar com os atribuídos que lhe são impostos. No caso do artista, esse dilema foi bem analisado por Heinich (2000), a qual identifica diversos sacrifícios dos artistas em busca da defesa de sua independência. A autora destaca ainda o paradoxo entre arte e dinheiro, ou o dilema de sacrificar a própria obra (atrelada à identidade pessoal) em prol da construção de um "nome" no mercado (ou seja, uma identidade social valorizada). O paradoxo torna-se ainda mais crítico se considerarmos, como hipótese, que o artista ou profissional conseguirá maior projeção e valorização econômica (venda de obras, bens ou serviços criativos) quando conseguir desenvolver uma identidade social em torno das demandas de seu público e do olhar de seus pares.

Voltando-nos agora ao paradoxo de Mozart, este se refere à contínua necessidade de o artista ou profissional conciliar forças opostas e contraditórias presentes no ambiente em que atua, neste caso, as indústrias criativas. Como vimos, são diversas as soluções ensaiadas pelos entrevistados: diversificação da carreira, opção por alguma forma de marginalização, adaptações provisórias e instáveis com a demanda do público. Também, podemos afirmar que o paradoxo atinge essas pessoas diferencialmente, conforme o setor cultural ou criativo em questão. Se pensarmos em desenvolvimento de *software*, por exemplo, o paradoxo envolve a dificuldade em o desenvolvedor equacionar a criatividade no desenho de uma solução com a rígida demanda da parte do solicitante do produto. Nesse setor, questões de eficiência são muito mais destacadas do que em outros setores, nos quais os critérios de valorização da obra, serviço ou bem gerado são de natureza estética.

Em suma, apesar de propormos a análise das carreiras artísticas ou criativas mediante o conceito de carreiras sem fronteiras, é importante destacar que não estamos diante de um apagamento indistinto de limites. De fato, essas carreiras são construídas em processos contínuos de encadeamento entre o indivíduo-agente e seu ambiente, neste caso, o das indústrias criativas. As duas diádes aqui sugeridas, amadorismo e profissionalismo e valor intrínseco do trabalho e valor extrínseco, agem como balizas para essas carreiras, sinalizando parâmetros e possibilidades, bem como dificuldades e paradoxos que demandam a permanente construção de soluções de compromisso.

## Conclusões

Este trabalho confirmou e estendeu alguns resultados de trabalhos anteriores sobre a carreira artística ou criativa (ENSHER, MURPHY; SULLIVAN, 2002; JONES, 1996). Por meio de uma revisão bibliográfica e de entrevistas com artistas e profissionais das indústrias criativas, identificamos características de suas carreiras. Observamos que muitos artistas seguem uma percepção de vocação e iniciam cedo sua carreira, apostam no auto-aprendizado e enfrentam condições incertas de trabalho e renda. Eles têm grande identificação com seu trabalho e consideram conflitante a necessidade de atender ao mesmo tempo suas necessidades financeiras ou materiais e suas necessidades de auto-realização. Para resolver tais conflitos, usam estratégias variadas, que implicam em graus diferentes de "concessão" a valores e demandas de mercado. Os artistas entrevistados parecem perceber sua autonomia – a falta de vínculo com organizações – como uma condição natural. Entretanto, enfrentam permanentemente o paradoxo de Mozart, oscilando entre a busca da autonomia de expressão e a garantia de sobrevivência.

Além de confirmar e ampliar resultados de trabalhos anteriores, acreditamos que este artigo traz duas contribuições. Em primeiro lugar, amplia o conhecimento sobre carreiras nas indústrias criativas, sugerindo que as trajetórias profissionais são norteadas por duas diádes, que constituem balizas. Em segundo lugar, chama atenção para o contexto histórico, econômico, social e cultural no qual as carreiras se desenvolvem. Enquanto parte considerável da literatura sobre carreiras focaliza o indivíduo e seu ambiente imediato, procuramos considerar um quadro mais amplo e matizado, insistindo na necessidade de se considerarem as interações dinâmicas e paradoxais entre o indivíduo e o ambiente de sua carreira (BARLEY; KUNDA, 2004; JOHNS, 2001).

Por outro lado, o estudo apresenta algumas limitações que podem dar origem a oportunidades para novos estudos. A primeira limitação refere-se à possibilidade de generalização. Por suas características, a trajetória de carreira nas indústrias criativas constitui caso extremo. Setores dos elos intermediário e externo do modelo de Throsby (2001a; 2001b) – i.e., edição, rádio, jornal e revista, cinema, TV, arquitetura, propaganda e turismo; assim como outras atividades de serviços, tais como educação, consultoria e engenharia – apresentam traços comuns com os setores do elo central pesquisado: organização por projetos, presença relevante do trabalho autônomo e relevância das redes sociais. Assim, provavelmente, apresentam algumas características comuns também em relação às carreiras. No entanto, de forma geral, a generalização dos resultados do presente estudo deve ser vista com reservas e estudos específicos deverão ser realizados para avaliar similaridades e diferenças entre os diversos setores.

Outra limitação refere-se à heterogeneidade entre as indústrias criativas. Ao longo deste texto, procuramos ressaltar as similaridades. No entanto, observamos diferenças entre setores na análise de vários tópicos. Assim, devemos ver com reservas conclusões que assumam como pressuposto que as indústrias criativas, e as carreiras nelas presentes, constituem um objeto homogêneo. Observamos ao menos duas diferenças importantes: entre setores de produção centrada no indivíduo (por exemplo, pintura) e produção centrada no grupo (por exemplo, teatro), e entre setores tradicionais (por exemplo, artesanato) e setores “modernos” (por exemplo, desenvolvimento de *software*). Futuras investigações deveriam explorar tais diferenças.

Por último, uma terceira limitação, que também pode ser vista como uma sugestão de pesquisa futura, refere-se à necessidade de maior diálogo com a produção local sobre carreira. De fato, vários autores vêm se dedicando ao estudo e à pesquisa das carreiras em nosso país, e isso nas tradições da psicologia, da sociologia e da administração (por exemplo: DUTRA, 1996; COSTA & BALASSIANO, 2006; TOLFO, 2002; BASTOS, 1997; KILIMNIK, SANT’ANNA; CASTILHO, 2007). Portanto, seria interessante estender tal produção à compreensão das carreiras artísticas ou criativas em nosso país, especialmente considerando suas ramificações culturais e sócioeconômicas.

## Referências

- ADORNO, T. W; HORKHEIMER, M. *Dialética do esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.
- ALVAREZ, J. L; SVEJENOVA, S. Symbiotic careers in movie making: Pedro and Agustín Almodóvar. In: PEIPERSL, M; ARTHUR, M; ANAND, N. (Eds.). *Career creativity*. Oxford: Oxford University Press, 2002. p. 183-208.
- ARTHUR, M. B. The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, v. 15, p. 295-306, 1994.
- ARTHUR, M; ROUSSEAU, D. M. *The boundaryless career*. Oxford: Oxford University Press, 1996.



- BAGDADLI, S; SOLARI, L; USAI, A; GRANDORI, A. The emergence of career boundaries in unbounded industries. *International Journal of Human Resources Management*, v. 14, n. 5, p. 788-808, 2003.
- BAGGULEY, P. Post-fordism and enterprise culture: flexibility, autonomy and changes in economic organization. In: KEAT, R; ABERCROMBIE, N. (Eds.). *Enterprise Culture*. London: Routledge, 1991. p. 151-170.
- BARLEY, S. R; KUNDA, G. *Gurus, hired guns and warm bodies*. Princeton: Princeton University Press, 2004.
- BASTOS, A. V. A escolha e o comprometimento com a carreira. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 32, n. 3, p. 28-39, 1997.
- BECKER, H. *Art worlds*. California: University of California Press, 1984.
- BLYTHE, M. The work of art in the age of digital reproduction: the significance of the creative industries. *Journal of Art & Design*, v. 20, n. 2, p. 144-150, 2001.
- BOLTANSKI, L; CHIAPELLO, E. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard, 1999.
- BONNELL, V. E; HUNT, L. (Eds.). *Beyond the cultural turn*. Berkeley: University of California Press, 1999.
- BOURDIEU, P. *As regras da arte*. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.
- CORBETT, M. *The outsourcing revolution*. Chicago, IL: Kaplan Business, 2004.
- COSTA, I. S. A; BALASSIANO, M. (Eds.). *Gestão de carreiras*. São Paulo: Atlas, 2006.
- CROWLEY-HENRY, M. The protean career. *International Studies of Management & Organization*, v. 37, n. 3, p. 44-64, 2007.
- CURRIE, G; TEMPEST, S; STARKEY, K. New careers for old? Organizational and individual responses to changing boundaries. *International Journal of Human Resource Management*, v. 17, n. 4, p. 755-774, 2006.
- DANY, F. "Free actors" and organizations: critical remarks about the new career literature, based on French insights. *International Journal of Human Resource Management*, v. 14, n. 5, p. 821-938, 2003.
- DCMS (Department for Culture, Media and Sport). *Creative Industries mapping document*. Disponível em : [http://www.culture.gov.uk/Reference\\_library/Publications/archive\\_2001/ci\\_mapping\\_doc\\_2001.htm](http://www.culture.gov.uk/Reference_library/Publications/archive_2001/ci_mapping_doc_2001.htm). Acesso em 20.08.2005.
- DONNELLY, R. Careers and temporal flexibility in the new economy: an Anglo-Dutch comparison of the organisation of consultancy work. *International Journal of Human Resource Management*, v. 18, n. 3, p. 197-215, 2008.
- DU GAY, Enterprise culture and the ideology of excellence. *New Formations*, v. 13, p. 45-61, 1991.
- DUTRA, J. *Administração de carreiras*. São Paulo : Atlas, 1996.
- ELIAS, N. *Mozart: sociologia de um gênio*. São Paulo: Jorge Zahar, 1994.
- ENSHER, E. A; MURPHY, S. E; SULLIVAN, S. E. Boundaryless career in entertainment: executive women's experiences. In: PEIPERSL, M; ARTHUR, M; ANAND, N. (Eds.). *Career creativity*. Oxford: Oxford University Press, 2002, p. 229-254.
- FAULKNER, R. R; ANDERSON, A. B. Short-term projects and emergent careers: evidence from Hollywood. *American Journal of Sociology*, v. 92, p. 879-909, 1987.
- FREIDSON, E. L'analyse sociologique des professions artistiques. *Revue Française de Sociologie*, v. 27, p. 431-443, 1986.

- GIACALONE, R. A; ROSENFELD, P. *Applied impression management*. Newbury Park: Sage, 1991.
- GIBSON, C; KLOCKER, N. Academic publishing as "creative" industry, and recent discourses of "creative economies": Some critical reflections. *Area*, v. 36, n. 4, p. 423-434, 2004.
- HAMMER, M; CHAMPY, J. *Reengineering the corporation*. New York, NY: Harper Collins, 2003.
- HARTLEY, J. *Creative industries*. Londres: Blackwell, 2005.
- HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola, 1996.
- HAUNSCHILD, A. Managing employment relationships in flexible labour markets: the case of German repertory theatres. *Human Relations*, v. 56, n. 8, p. 899-929, 2003.
- HEINICH, N. *Du peintre à l'artiste*. Paris: Minuit, 1993.
- HEINICH, N. *Être écrivain*. Paris: La Découverte, 2000.
- HESMONDHALGH, D. *The cultural industries*. London: Sage, 2002.
- HIRSCH, P. M. Cultural industries revisited. *Organization science*, v. 11, n. 3, p. 356-361, 2000.
- HJORTH, D. *Rewriting entrepreneurship*. Copenhagen: CBS Press, 2003.
- HNPT (Heart of the Nation Project Team). *Heart of the nation: a cultural strategy for Aotearoa*. New Zealand, 2000. Disponível em : [http://www.mcdermottmiller.co.nz/projects/hotnation/hotn\\_summary.pdf](http://www.mcdermottmiller.co.nz/projects/hotnation/hotn_summary.pdf). Acesso em 15.11.2008.
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). *Sistemas de informações e indicadores culturais*: 2003. Disponível em : <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em 10.05.2007.
- JAGUARIBE, A. *Indústrias criativas*. Disponível em : <http://www.portalliberal.com.br>. Acesso em 24.07.2006.
- JEFFCUTT, P. Management and the creative industries. *Studies in Culture, Organizations and Society*, v. 6, p. 123-127, 2000.
- JOHNS, G. In praise of context. *Journal of Organizational Behavior*, v. 22, n. 1, p. 31-42, 2001.
- JONES, C. Careers in project networks: the case of the film industry. In: ARTHUR, M; ROUSSEAU, D. M. (Eds.). *The boundaryless career*. Oxford: Oxford University Press, 1996. p. 58-75.
- JONES, C. Signaling expertise: how signals shape careers in creative industries. In: PEIPERSL, M; ARTHUR, M; ANAND, N. (Eds.). *Career creativity*. Oxford: Oxford University Press, 2002, p. 209-228.
- KILIMNIK, Z. M; SANT'ANNA, A. S; CASTILHO, I. V. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos. In: BARROS, D. T. R; LIMA, M. T; ESCALDA, R. (Orgs.). *Escolha e inserção profissionais*. São Paulo: Vetor, 2007. p. 21-42.
- KING, Z; BURKE, S; PEMBERTON, J. The "bounded" career: an empirical study of human capital, career mobility and employment outcomes in a mediated labour market. *Human Relations*, v. 58, n 8, p. 981-1007, 2005.
- KRIS, E; KURTZ, O. *L'image de l'artiste: légende, mith and magie*. Marseille: Rivages, 1987.
- LEVINSON, D. *The seasons of a man's life*. New York: Knopf, 1978.

- MARC, E. *Psychologie de l'identité*. Paris: Dunod, 2005.
- MENGER, P.-M. Artistic labor markets and careers. *Annual Review of Sociology*, v. 25, p. 541-574, 1999.
- MENGER, P.-M. *Le travail créateur*. Paris: Seuil, 2009.
- MENGER, P.-M. *Portrait de l'artiste en travailleur*. Paris: Seuil, 2002.
- MOULIN, R. *L'artiste, l'institution et le marché*. Paris: Flammarion, 1997.
- O'Connor, J. The definition of cultural industries. Disponível em <http://www.mipc.mmu.ac.uk/iciss/reports/defin.pdf>. Acesso em 27.07.2006.
- PETERS, T. *The brand you 50!*. New York: Knopf, 1999.
- PRINGLE, J. K; MALLON, M. Challenges for the boundaryless career odyssey. *International Journal of Human Resource Management*, v. 14, n. 5, p. 839-853, 2003.
- REIS, A. C. F. *Economia da cultura e desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Manole, 2007.
- SCHEIN, E. H. *Career anchors: discovering your real values*. San Diego: Pfeiffer, 1993.
- SEGNINI, L. R. P. Políticas públicas e mercado de trabalho no campo da cultura. In: LEITE, M. de P; ARAÚJO, A. M. C. (Orgs.). *O trabalho reconfigurado*. São Paulo: Annablume, 2009. p. 95-122.
- SHORTHOSE, J; STRANGE, G. The new cultural economy, the artist and the social configuration of autonomy. *Capital and Class*, v. 84, p. 43-59, 2004.
- SILVA, F. A. B. da; ARAÚJO, H. E. de. O mercado formal de cultura: características e evolução. In: Álvarez, G. O. (Org.). *Indústrias culturais no Mercosul*. Brasília: Instituto Brasileiro de Relações Internacionais, 2003. p. 291-342.
- SOMMERLUND, J; BOUTAIBA, S. Borders of "the boundaryless career". *Journal of Organizational Change Management*, v. 20, n. 4, p. 525-538, 2007.
- SUPER, D. E. *Psychology of careers*. New York: John Wiley, 1957.
- TAYLOR, S. J; BOGDAN, R. *Introduction to qualitative research methods*. New York: Wiley, 1998.
- TEMPLER, A. J; CAWSEY, T. F. Rethinking career development in an era of portfolio careers. *Career Development International*, v. 4, n. 2, p. 70-76, 1999.
- THROSBY, D. Defining the artistic workforce: the Australian experience. *Poetics*, v. 28, p. 255-271, 2001a.
- THROSBY, D. *Economics and culture*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001b.
- TOLFO, S. R. A carreira profissional e seus movimentos. *Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, v. 2, n. 2, p. 39-63, 2002.
- WASSALL, G. H; ALPER, N. O. Toward a unified theory of the determinants of the earning of artists. In: TOWSE, R; ABBE-DECARROUX, F; KHAKEE, A. (Eds.). *Cultural Economics*. Berlin: Springer, 1992. p. 187-200.
- WEICK, K; BERLINGER, L. R. Career improvisation in self-designing organizations: In: ARTHUR, M. B; HALL, D. T; LAWRENCE, B. S. (Eds.). *Handbook of career theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1989. p. 313-328.

**Artigo recebido em 30/11/2008.**

**Artigo aprovado, na sua versão final, em 23/03/2010.**