

## **Empreendedores Criativos: Uma Análise sobre o Trabalho na Cultura<sup>1</sup>**

**Maria Amélia Jundurian Corá**

### **Resumo**

Este artigo tem como finalidade analisar a dinâmica do trabalho criativo dos empreendedores da cultura no Brasil. Neste sentido, serão observadas as práticas e as dificuldades de se trabalhar e constituir novos modelos de negócios para a cultura, destacando valor das atividades culturais e artísticas como empreendedorismo (ELLMEIER, 2003). A partir da vivência dos empreendedores Chico Pelúcio e Ivaldo Bertazzo, é possível compreender as práticas adotadas pelos empreendedores, nas quais se estabelecem códigos e valores culturais que os referenciam como casos bem-sucedidos de modelos inovadores de gestão de produtos culturais, sendo em especial voltados para o teatro e a dança respectivamente. O discurso retórico dos empreendedores estudados nesta pesquisa demonstra que suas histórias empreendedoras alinham-se com o público-alvo e o objeto de seus empreendimentos. Não se trata de simples declarações de identidade, mas de histórias que valorizam, simbolizam e representam o capital social e cultural acumulado pelo empreendedor. É por meio da retórica que os novos empreendimentos culturais e criativos destes empreendedores conseguem atrair investidores.

Empreendedores Criativos e Culturais. Gestão Cultural. Práticas Criativas.

### **Palavras-chave**

### **Abstract**

This article is intended to analyze the dynamics of the creative work of cultural entrepreneurs in Brazil. In this sense, we observed the difficulties of practice and work regarding building new business models for culture, highlighting the value of cultural and artistic activities as entrepreneurship (ELLMEIER, 2003). From the experience of two entrepreneurs: Chico Pelúcio and Ivaldo Bertazzo, it is possible to understand the practices adopted by entrepreneurs, which establish cultural codes and values that refer to success stories of innovative models of cultural product management, being particularly targeted for theater and dance respectively. The rethoric

speech of the entrepreneurs studied in this research demonstrates that their entrepreneurial stories align with the target audience and the object of their endeavors. It is not a mere identity claim, but stories that value, symbolize and represent the social and cultural capital accumulated by the entrepreneurs. It is through their rhetoric speech that the new cultural and creative endeavors of these entrepreneurs can attract investors.

**Keywords** Creative and Cultural Entrepreneurs. Cultural Management. Creative Practices.

## INTRODUÇÃO

O trabalho cultural passa por mudanças. Além da prática artística, cada vez mais, torna-se necessária a incorporação de elementos da gestão no cotidiano do trabalho, seja para captar recursos, seja para geri-los de forma eficiente a fim de que alcancem os objetivos almejados quando se propôs o projeto cultural captado. Isto se refere a todos os setores artísticos e, cada vez mais, a relação entre gestão e cultura deixa de ser dicotômica para ser integrativa.

O “trabalhador cultural” passa a incorporar novas responsabilidades, implicando na sua transformação no chamado “empreendedor cultural” (ELLMEIER, 2003). O que está se desenvolvendo é o conceito de empreendedor cultural, no qual os artistas não seguem normas prescritas, mas experimentam as suas próprias combinações e afirmam-se no mercado e na sociedade. Neste contexto, o setor cultural e criativo integra novas estratégias de trabalho e de relacionamentos com o mercado e a sociedade.

Com a valorização da “economia cultural”, há uma maior importância dos bens culturais e simbólicos e produtos e serviços culturais nas sociedades capitalistas (ELLMEIER, 2003). Ou seja, a cultura e a arte entram na agenda econômica e, com isso, seus produtores acabam tendo que se adaptar às novas regras do jogo, mesmo que algumas concessões sejam feitas ao se considerar o estilo de vida boêmio e, acima de tudo, criativo e simbólico.

Assim, o artista foi gradualmente se transformando em um empreendedor (MENGER, 2011). E justifica-se o uso deste termo, pelo fato do vocabulário de gestão ter sido amplamente incorporado em todo o setor cultural.

Lounsbury e Glynn (2001) compreendem o empreendedor cultural como aquele que conta histórias que inspiram, convencem e fazem sentido. Desta forma, as histórias funcionam como mecanismos de legitimação para empreendedores acessarem e obterem apoio de investidores, concorrentes e visionários. Construídas com matéria simbólica e cultural, as histórias determinam novos empreendimentos no sentido em que elas permitem que empreendedores adquiram capitais e gerem novas riquezas.

Outra forma de compreender o empreendedorismo cultural é considerá-lo a partir das novas relações de trabalho que levaram a mudanças fundamentais na situação do trabalho no campo da cultura e das artes, incorporando um número crescente de autoempregados e/ou de empresários em artes e cultura nas chamadas indústrias criativas. As indústrias criativas representam a especificidade de um mercado que precisa de forte motivação, mesmo com baixos salários e necessidade de flexibilidade de carga horária (ELLMEIER, 2003).

Este artigo tem como finalidade analisar a dinâmica do trabalho criativo dos empreendedores da cultura no Brasil. Neste sentido, serão observadas as práticas e as dificuldades de se trabalhar e constituir novos modelos de negócios para a cultura, destacando o valor das atividades culturais e artísticas como novas práticas empreendedoras.

## **METODOLOGIA**

A metodologia proposta para esta pesquisa é de abordagem qualitativa, para isto, adotou-se a técnica de *shadowing* (CZARNIAWSKA, 2004b; 2007), bem como instrumentos mais recorrentes das pesquisas qualitativas como diário de campo e análise de conteúdo das entrevistas realizadas, sendo focada na história de vida e atividades culturais e artísticas de dois empreendedores criativos: Ivaldo Bertazzo e Chico Pelúcio.

A escolha destes dois empreendedores deu-se pela importância dos mesmos no cenário cultural brasileiro; o primeiro no campo da dança, com a criação de vários empreendimentos como Grupo Cidadãos Dançantes e a Escola de Reeducação Movimento e Método Ivaldo Bertazzo; o segundo, por se destacar no campo do teatro, como integrante, há mais de trinta anos, do Grupo Galpão e coordenador do Centro Cultural Cine Horto Galpão.

Para a realização desta pesquisa, realizaram-se cinco entrevistas em profundidade, com um roteiro semiestruturado, sendo três delas com os dois empreendedores criativos analisados no presente artigo e dois gestores culturais reconhecidos no campo, apresentando suas percepções e depoimentos sobre os empreendedores acima referidos:

- Chico Pelúcio, Belo Horizonte, 18 de março de 2013, no Cine Horto Galpão.
- Ivaldo Bertazzo, São Paulo, 20 de março de 2013, na Escola de Dança Bertazzo.
- Chico Pelúcio, Belo Horizonte, 6 de setembro de 2013, no Cine Horto Galpão.
- Rômulo Avelar, Belo Horizonte, 6 de setembro de 2013, no Cine Horto Galpão
- Márcio Meireles, Salvador, 16 de setembro de 2013, no Teatro Vila Velha.

As entrevistas foram transcritas e analisadas a partir das histórias, dos relatos e das narrativas, conforme proposto por Czarniawska (2004a), a fim de identificar características e práticas empreendedoras adotadas pelos dois agentes investigados. As categorias analisadas foram: estratégias para o empreendimento, construção discursiva do valor do empreendimento e o uso da prática cultural como recurso para o empreendimento.

Este artigo foi estruturado em quatro partes, sendo a primeira, a introdução e o debate inicial sobre empreendedorismo cultural e criativo, seguido dos dois casos analisados, referentes aos empreendedores Chico Pelúcio e Ivaldo Bertazzo, finalizando com as considerações finais.

## **CHICO PELÚCIO: INOVAÇÕES PARA OS PALCOS E PARA A VIDA**

Nascido em 1959 em Baependi, Minas Gerais. Kursou graduação em Administração, época em que atuou em “Murro em ponta de faca”, no curso de comunicação da PUC. Em 1981, concebeu e produziu a Associação Galpão, a qual, posteriormente, foi usada para a criação do Grupo Galpão de Teatro.

Após sua formatura, mudou-se para Londres. Lá fez curso de *clown* e apresentou-se nas ruas da França, Bélgica e Inglaterra. Ao retornar ao Brasil, fez uma substituição de emergência em “E a Noiva Não Quer Casar” do Galpão. Este encontro com a trupe foi definitivo na trajetória do artista, desenvolvendo habilidades como ator, diretor (espetáculo “Um Trem Chamado Desejo”), assistente, iluminador, e acumulando prêmios.

Para Márcio Meirelles, uma das principais características do Chico é que ele é parte de um grupo, “é um investimento coletivo, que não tem fórmula, apenas o desejo”, o qual permite pensar e estruturar uma rede de colaboradores em torno dele.

Além do Galpão, o artista trabalhou com diversas companhias, entre elas, Cia. Burlantins e Camaleão Grupo de Dança, e em espetáculos do Centro Cultural Galpão Cine Horto, do qual é coordenador desde 1998. “O Chico é uma usina de criação ambulante, de um nível de inquietação impressionante, de ansiedade para realizar. Quando o Chico não tem nenhum desafio pela frente, ele fica deprimido. Ele não consegue ter em cima de si um desafio e, com isso, ele vai fazendo” (ROMULO AVELAR, 2013).

O empreendedorismo é considerado um processo dinâmico de criar riqueza, por indivíduos que assumem riscos em termos de patrimônio, tempo e comprometimento com a carreira e que promovem valor ao produto. O “empreendedorismo é um processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação e independência econômica e pessoal” (HISRICH; PETERS, 2004, p. 29).

Chico atuou na área de produção e gestão cultural na coordenação geral do Galpão e em edições dos Festivais Internacionais de Teatro de Rua/FIT-BH. Em 2004, concluiu o curso de especialização em cinema no IEC/PUC MG e já atuou em diversos filmes. Em 2005 e 2006, esteve à frente da presidência da Fundação Clóvis Salgado/Palácio das Artes, uma organização pública da cultura mineira. Atualmente dedica-se, prioritariamente, ao Cine Horto Galpão e ao Grupo Galpão.

O Grupo Galpão é um grupo de teatro sediado em Belo Horizonte. Completou 32 anos de existência em 2014 e é composto por treze sócios: Antônio Edson, Arildo de Barros,

Beto Franco, Chico Pelúcio, Eduardo Moreira, Fernanda Vianna, Inês Peixoto, Júlio Maciel, Lydia del Picchia, Paulo André, Rodolfo Vaz, Simone Ordones e Teuda Bara. Estes sócios compõem o elenco principal das peças, participam ativamente da criação artística e realizam atividades ligadas à produção e manutenção do Grupo.

A partir dos objetivos traçados pelo Grupo, reconhecem-se elementos de resistência ao modo tradicional de se fazer teatro no Brasil. Primeiramente, destaca-se a preocupação em contextualizar a arte teatral com a cultura local, resgatando elementos populares do folclore mineiro e brasileiro, e o imaginário circense.

O Galpão propunha o uso de espaços não convencionais, como praças e ruas, para levar sua arte ao cidadão comum (BRANDÃO, 2002). O Grupo Galpão possui forte identidade de teatro de grupo, na qual os atores se apropriam dos meios de produção e do processo de criação. No Grupo do Galpão, os atores são fixos e os diretores são convidados a participar das obras. As decisões são tomadas por consenso e os atores assumem funções variadas para que a peça seja produzida, fazendo com que todos controlem o processo de produção teatral. Cada peça é tratada como produto único e artesanal (SILVA, 2005; BRANDÃO, 2002).

A divergência refletiria a tensão vivenciada pelo Galpão e pelos demais artistas no contexto capitalista, entre o risco da criação e os procedimentos do rito da produção. A obra de arte no capitalismo adquire valor de troca (para os produtores) e valor de uso (para os consumidores) (FREITAG, 2004). Contudo, o valor de uso do bem cultural é diferente dos demais produtos, por ser mais subjetivo e dependente da identificação do público com o artista.

Nesse processo, Silva (2005) entende que é relevante a construção de uma identidade única e sólida que diferencie o Grupo Galpão dos demais grupos e permita a manutenção de um público que perceba, admire e decifre suas características estilísticas, incorporando um sentimento de pertencimento. Tal identidade somente é mantida se os artistas tiverem liberdade e autonomia suficientes para assumir o risco da criação e da própria crítica social a que o Grupo teria se proposto desde sua fundação. É neste ponto, portanto, que reside a principal tensão da produção artística na atualidade. Para sobreviver, há de se equilibrar resistência criativa e conformação ao sistema.

O Galpão é um grupo que tem, desde sua gênese, uma criatividade muito grande, mas sabemos muito bem que, apenas ser um bom criador, não garante a sobrevivência e sustentabilidade do grupo. Mas eles, lá no início, já tinham uma inquietação para aqueles que queriam viver de arte numa época em que as coisas eram muito difíceis em Belo Horizonte. O grupo tinha competências interessantes, além da parte artística, pessoas com perfil de pesquisa, de reflexão, de gestão, de empreendedorismo, de organização, entre outras. Talvez a grande inovação do grupo fosse, desde o início, saber montar uma equipe distinta e complementar e as competências que não encontraram entre os artistas souberam buscar fora. Eles sempre tiveram um olhar muito crítico sobre eles, e isso permitiu que não dormissem sobre o sucesso, tanto no aspecto artístico quanto de empreendimento Grupo Galpão. Eles estão sempre se colocando desafios e souberam reunir competências e desafios (ROMULO AVELAR, 2013).

Atualmente, o Grupo Galpão sustenta-se financeiramente a partir de várias fontes: venda de espetáculos, bilheteria, “chapéu”, patrocinadores, recursos de pessoas físicas (que descontam de seu imposto de renda) e vendas de livros, camisetas e CDs dos espetáculos.

De 1998 a 2001, a Petrobras patrocinou as produções do Grupo Galpão e de seu mais novo projeto, o Galpão Cine Horto (GCH), espaço destinado à formação e ao aperfeiçoamento de atores, técnicos e do público em geral e à realização da interface entre o grupo e a comunidade local.

Ao longo do tempo, o GCH tornou-se uma estrutura mais complexa e independente. Atualmente, trabalham nos projetos aproximadamente quarenta funcionários. Alguns atores do Galpão também se envolvem diretamente com as atividades do GCH.

As pessoas passavam na frente e ficavam pensando nesse espaço parado, na chance dele virar igreja. E o desejo de criar um centro cultural como aqueles que visitavam na Europa. E, quando descobriram que estava alugando, resolveram arriscar. Claro que não é unanimidade no Grupo, tem uns que se engajaram mais para colocar esse empreendimento para funcionar, liderados pelo Chico. Havia o medo que o Cine Horto drenasse os recursos, mas, com o tempo, mostrou-se que o Cine Horto é um alimentador, ajudando a construção dessa imagem de compartilhamento do Grupo e amplificando isso. Isso retorna não só como ganho de imagem, mas também um espaço em que os artistas podem exercitar outras ideias e experimentações, ajudando manter o frescor e oxigenação, e até mesmo a captação de recursos (ROMULO AVELAR, 2013).

Instalado em um antigo cinema da década de 50, este centro cultural abriga uma sala de espetáculos multimeios, uma sala de cinema e vídeo, além de salas de aula e café. A partir de 2006, passou também a contar com o Centro de Pesquisa e Memória do Teatro, reunindo um importante acervo bibliográfico e videográfico, disponível gratuitamente a seus associados.

O Galpão Cine Horto promove uma série de projetos ligados ao ensino, à promoção e à profissionalização em artes cênicas, abrangendo públicos diversificados, de crianças a adultos, de iniciantes a profissionais.

O Cine Horto abre oportunidades para aqueles que já são da arte e sensibilizados ao teatro. Ele é um espaço de formação e informação para aqueles que estão no meio, e o grande mérito está na consolidação de uma rede que abre oportunidades, tanto para grupos que já têm trabalho consistente quanto àqueles que estão iniciando as atividades (ROMULO AVELAR, 2013).

O Centro Cultural Galpão Cine Horto, tem coordenação geral do Chico Pelúcio e possui como missão:

- Desenvolver, de forma continuada, ações de fomento, formação, pesquisa, criação, compartilhamento de conhecimento e difusão teatral;
- Promover o acesso ao universo do teatro contribuindo para a sensibilização artística e o desenvolvimento da consciência crítica do cidadão;

- Estabelecer parcerias, criando redes de colaboração.

Ao longo de mais de quinze anos de atuação, diversos projetos foram realizados pelo Galpão Cine Horto: Oficínio, Festival de Cenas Curtas, Galpão Convida, Sabadão, Cine Horto Pé na Rua, Cine Horto Na Estrada, Oficina de Dramaturgia, Oficina de Direção, Cena 3x4, Conexão Galpão, Semana da Criança no Teatro, Revista Subtexto, Redemoinho, Teatro e Cidadania, além dos Cursos Livres de Teatro, este último possui turmas regulares durante todo ano.

## **O Oficínio**

Inaugurado no mesmo ano em que surgiu o Cine Horto, em 1998, reúne anualmente atores profissionais interessados em renovar suas técnicas e compartilhar experiências. Ao final de cada ano, o Oficínio resulta em uma peça, a qual fica em cartaz no próprio GCH por, no mínimo, dois anos. Em seguida, normalmente, os atores saem em turnês pelo Brasil. Nos primeiros anos, os atores participantes foram dirigidos pelos próprios integrantes do Grupo Galpão. De 2005 a 2007, a direção foi assumida por diretores convidados, parceiros do Galpão. Em 2008, criou-se o formato Oficínio Residência, no qual diretores interessados submetiam suas propostas a um processo de seleção. Ao longo dos mais de dez anos do Oficínio, observou-se que vários grupos de teatro foram criados a partir do projeto, no qual atores de diferentes partes do Brasil e até de outros países se conheciam e conviviam intensamente durante dez meses.

## **Cenas Curtas**

O Festival de Cenas Curtas, o qual teve sua primeira edição realizada no ano 2000, tem como objetivos estimular a criatividade, reunir artistas, revelar novos talentos e proporcionar ao público acesso a uma diversidade maior de linguagens teatrais. A seleção das cenas é feita por integrantes do Grupo Galpão e especialistas convidados, adotando como critério principal o trabalho de pesquisa e investigação teatral presente nas propostas. Para cada cena selecionada, a qual deve ter duração máxima de 15 minutos, é concedido um auxílio-montagem. O Festival tem duração de quatro dias, durante os quais o público presente elege as melhores cenas de cada noite. Estas, somadas a uma quinta cena eleita por uma comissão de artistas, cumprem curta temporada de apresentações no Galpão Cine Horto. Atualmente, o Festival de Cenas Curtas é considerado um polo eficiente de estímulo criativo para artistas de Belo Horizonte e de outros Estados.

Festival de Cenas Curtas é um espaço para o erro, e isso é muito bonito, você abrir um espaço para o erro, tanto para um artista novo que quer experimentar, sendo melhor experimentar em quinze minutos do que em um espetáculo completo, quanto para artistas experientes que quer experimentar caminhos diferentes. Tem muitos acertos e tem também cenas terríveis (risos) (ROMULO AVELAR, 2013).

## **Cena Espetáculo**

Os Cenas Curtas é um espaço de experimentação, de risco e a gente descobriu ao longo do tempo que muitas cenas viraram espetáculos. E, por conta disso, criamos o Cena Espetáculo,

em que uma comissão escolhe a cena mais bacana, com mais potencial, e o Cine Horto passava a dar uma grana, espaço para ensaiar, divulgação, teatro para desenvolver aquela proposta (CHICO PELÚCIO, 2013).

Idealizado em 2008, como mais um desdobramento do “Festival de Cenas Curtas”, o Cena Espetáculo surge com o principal objetivo de garantir condições para o desenvolvimento e sequência de uma cena apresentada no festival, a partir de uma parceria com o Galpão Cine Horto. A cada ano, portanto, a equipe de organização do Festival elege uma cena apresentada para receber apoio e infraestrutura para sua transformação em um novo espetáculo. O primeiro espetáculo resultante deste projeto foi “Av. Pindorama 171”, da Cia Teatro 171, o qual estreou em março de 2009.

O Cine Horto é um espaço de fluidez, as coisas aqui vão nascendo e se transformando em outras a partir das demandas que vão aparecendo, e há uma preocupação constante em atender essas demandas. A casa está permanentemente em movimento. Os projetos nascem e vão se modificando constantemente e a casa vai sendo ajustada. Quando o Cine Horto surgiu, há quinze anos, tínhamos poucas ofertas de formação em teatro em Belo Horizonte e hoje tem muitas opções, e o espaço teve que se reinventar. Talvez esse seja o grande mérito do Cine Horto que é estar se reinventando a todo o momento (ROMULO AVELAR, 2013).

O que se observa é a criação de um espaço multicultural que vai sendo criado e recriado constantemente a partir de oportunidades e dinâmicas demandadas pelo grupo que participa das atividades. O Chico Pelúcio, por ser o coordenador do espaço, precisa animar e potencializar esta dinâmica de mudanças para que o Galpão Cine Horto mantenha seu ritmo contínuo de transformação e práticas criativas.

## **ESTRATÉGIAS PARA EMPREENDER**

O Chico pensa coletivamente, ele está sempre criando novas oportunidades para muita gente. Sempre tem o traço do coletivo e do compartilhamento. Ele abre caminho para muita gente, todos os projetos do Cine Horto é para abrir oportunidades. O Cine Horto é a cara do Chico, é uma casa aberta, em que as pessoas que participam trocam e compartilham experiências (ROMULO AVELAR, 2013).

A ativação desta rede faz com que este empreendimento seja reconhecido como um espaço potencializador da transformação social, organizativa e estética daqueles que participam da rede.

Há um esforço do Chico em trazer os grupos do interior para participar da rede, como por exemplo, na realização de seminários como o Teatro e Educação (2013). Isto faz com que muitos grupos sejam atraídos para o Cine Horto.

O Chico Pelúcio é um empreendedor nato, ele corre riscos, se lança. Tudo que ele faz tem um quê de transformação. O Chico é um dos exemplos raros que consegue ter as competências



artísticas e de gestão, cercando-se de pessoas para auxiliá-lo. A relação estabelecida pelos empreendimentos de Chico Pelúcio pode ser compreendida no processo empreendedor estabelecido por Filion:

As organizações criadas por empreendedores, no entanto, são, na realidade, uma extrapolação de seus mundos subjetivos. O que os empreendedores fazem está intimamente ligado à maneira como interpretam o que está ocorrendo em um setor em particular do meio. Seu conhecimento de um mercado específico ou do desenvolvimento de um novo produto ou de um novo processo fabril irá levá-los a ter uma visão de alguma coisa diferente e a comercializá-la. Definem maneiras de fazer as coisas que refletem o que eles próprios são, e o sucesso deles depende do quanto aquilo que foi definido é adequado e diferente e o quanto isso satisfaz as necessidades variáveis das pessoas. Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo (FILION, 2000, p. 2).

Chico Pelúcio considera um dos projetos mais inovadores a Cena 3x4, desenvolvido por quatro anos no Cine Horto e que tinha como pressuposto um processo colaborativo de construção do espetáculo.

Por que 3x4? Três, porque reuniam um diretor, um dramaturgo e uma companhia de teatro já estabelecida em Belo Horizonte, nosso papel de organizador e gestor era de alcovitar desse trio para que eles desenvolvessem, a partir do zero, uma ideia, um texto e o espetáculo que deveria entrar para o repertório da companhia. Quatro, porque eram quatro núcleos desses. Esse trabalho era compartilhado entre esses núcleos e, bimestralmente, discutiam e palpitavam colaborativamente. Em quatro anos, estrearam dezesseis espetáculos (CHICO PELÚCIO, 2013).

Para Chico, este projeto era difícil pela intensidade da relação e das propostas que apareciam, mas isto permitiu que houvesse muito aprimoramento e pesquisa de todos aqueles que participaram, ampliando o repertório de espetáculos dos grupos.

Nós somos ótimos para chupar ideias, a gente não tem menor pudor quando vê uma ideia bacana, se apropriamos dela. Um exemplo disso foi a criação do Rascunho de Cena com duração de 8 minutos, em que se selecionam oito cenas que possuem duas semanas para ensaiar e uma comissão elege quatro, que tem um mês e meio para ensaiar e virar uma Cena Curta e acaba selecionando a Cena Espetáculo. O processo é completo, desde a concepção do espetáculo até sua estreia e o público vai acompanhando todas essas etapas. Esse é um projeto bacana, isso tem dado bons espetáculos (CHICO PELÚCIO, 2013).

Tratando-se dos investidores, o Grupo Galpão e Galpão Cine Horto possuem financiadores específicos, o Grupo Galpão tem seus espetáculos patrocinados pela Petrobrás e o Cine Horto possui como financiadores a Usiminas, Cemig, Instituto Unimed-BH, por meio das Leis de incentivo à Cultura do Estado de Minas Gerais. Isto provoca uma jornada dupla de investidores.

## **IVALDO BERTAZZO: DANÇA COMO PROJETO DE VIDA**

Ivaldo Bertazzo nasceu em São Paulo. É dançarino, educador corporal e um dos coreógrafos mais consagrados no Brasil. Envolvido com a dança desde os 16 anos de idade, Bertazzo é conhecido por democratizar esta arte. Criou a expressão “Cidadão Dançante”, a qual se aplica aos indivíduos que se dispõem “a conhecer melhor as possibilidades de movimento do seu próprio corpo e a sua relação com o espaço” (JACQUES, 2002, p. 15). A ideia proposta é de levar ao palco teatral pessoas comuns, de diferentes profissões e classes sociais dispostas a dançar.

Ivaldo Bertazzo dedicou anos de estudos, pesquisas e observações sobre as diferenças gestuais e de movimentação do homem.

Apesar de todos os humanos possuírem características muito semelhantes, como o alinhamento vertical do quadril com o tronco e a cabeça, o número de dedos e a constituição da face, as expressões gestuais e os movimentos podem ser muito diferentes na vida de cada indivíduo. O homem é capaz de atitudes que outras espécies não estão preparadas para realizar. Sentar e levantar com facilidade é uma delas. Um homem também pode se manter em pé por horas a fio, em movimento ou, simplesmente, parado, sem descansar. Nós conseguimos manipular objetos como colheres, ferramentas, barro, ferro, fogo. Nenhuma outra espécie conseguiria realizar esses movimentos, mesmo que tivesse a oportunidade (IVALDO BERTAZZO, <<http://ivaldobertazzo.com/>>).

Ao longo de sua trajetória profissional, Bertazzo criou 36 espetáculos de dança e trabalhou diretamente com jovens da periferia no Programa Dança Comunidade.

Viajou o mundo incorporando movimentos e a cultura gestual de diversos lugares, absorvendo técnicas de dança de vários países como Indonésia, Tailândia, Vietnã, Irã e Índia.

Em 1976, criou a Escola de Reeducação Movimento e Método Ivaldo Bertazzo, a qual se apoia na consciência dos movimentos do corpo. O dançarino também se aprofundou nos estudos sobre fisioterapia como forma de enriquecer ainda mais sua técnica.

Tinha como meta ser um bailarino como Nureyev ou Baryshnikov, mas, quando eu comecei a dar aula, fiquei muito interessado em ser professor, acho que exigia mais conhecimento, mais estudo, eu gosto de estudar (IVALDO BERTAZZO, <http://www.producaocultural.org.br/slider/ivaldo-bertazzo/>).

Trabalhou a noção de cidadania aliada à dança. Seu conceito e técnica de dança são adotados por várias organizações não governamentais (ONGs) e projetos dos grupos de dança na periferia paulista.

Por isso eu quis trabalhar com esse jovem e eu vi muitos problemas e eu tentei criar uma metodologia para oferecer para tudo que é ONG, para centros de educação de escola pública, um método de como acelerar o desenvolvimento intelectual cognitivo do jovem através de música, criei método e tem cartilhas para isso (IVALDO BERTAZZO, <http://www.producaocultural.org.br/slider/ivaldo-bertazzo/>).

Em 2002, com o Projeto Dança Comunidade, em parceria com a Petrobrás, Instituto Votorantim e SESC, impulsionou a formação da Cia. Teatro Dança Ivaldo Bertazzo. Inicialmente este projeto foi desenvolvido na Favela da Maré no Rio de Janeiro, resultando nos espetáculos “Mãe Gentil” (2000), “Folias Guanabaras” (2001) e “Danças das Marés” (2002), com a participação de 63 jovens residentes nesta favela.

O Projeto na Maré ficou três anos no Rio de Janeiro e depois disso passou a ser feito em São Paulo por seis anos. Em 2004, com 64 jovens da periferia de São Paulo, produziu seu primeiro espetáculo “Samwaad” com o grupo que posteriormente tornou-se a base do seu corpo de dança.

Em 2010, Bertazzo iniciou a organização teórica e prática do Método Bertazzo em livros pelo SESC-SP e Editora Manole: “Corpo Vivo: Reeducação do movimento”, publicado em 2010 e “Cérebro Vivo: Reeducação do movimento” em 2012. Pelo SESC-SP, ainda publicou os CDs e DVDs dos espetáculos Samwaad, Rua do Encontro (2004) e Milágrimas (2006).

Teve ainda um quadro especial na televisão, no programa Fantástico da Rede Globo, no qual mostrava os benefícios da dança para o corpo e ensinava pequenos exercícios para serem feitos para melhorar os movimentos e a postura.

## **DANÇA COMO RECURSO PARA O EMPREENDIMENTO**

Ivaldo Bertazzo desenvolveu projetos sociais que buscavam capacitar jovens para que, por meio da arte, acessassem o mercado de trabalho. O empreendedor considera que esta iniciativa não era única no Brasil, mas ele desenvolveu um modelo em que foi registrando os processos para que fosse transformado em cartilhas, DVDs, conferências, para que os outros pudesse replicá-los no futuro.

Porque, na verdade, o que estamos fazendo com esses projetos sociais é ajudar a escola pública, o ensino formal, porque a educação é muito deficiente, às vezes, por razões de instrumentos, ferramentas, tecnologias, impedindo o ensino desses jovens. Esses projetos de arte e educação ensinam os jovens a se concentrar e começar a ampliar o cognitivo (IVALDO BERTAZZO, 2013).

O projeto desenvolvido na Favela da Maré no Rio de Janeiro entre 2000 e 2002 e organizado pelo Centro de Estudos e Ações Solidárias da Maré (CEASM) com a formação do Corpo de Dança da Maré, retratado no documentário Alma da Gente (2012), mostrando a rotina de treinos e interação dos jovens e o coreógrafo e seus parceiros, buscou também reencontrar alguns dos 63 jovens que participaram do projeto para saber a percepção dos mesmos após dez anos de finalizadas as ações sociais.

Para Jacques (2002), a discussão entre as questões culturais e as estéticas da favela sempre foram contraditórias, até porque, nestes espaços, há uma forte referência com o samba e o carnaval, além de outras relações com a cultura popular, então, para de fato conseguir desenvolver um corpo de dança, era necessário que estas identidades fossem consideradas

“antiestéticas” e que se valorizassem a diferença das favelas como pressuposto de identidade espaço-temporal e como distinção em relação ao esperado da cidade formal e de um corpo de dança tradicional.

Isto, porque o público que vai compor o projeto como corpo de dança não é de dançarinos, mas jovens comuns da favela, não possuindo qualquer tipo de formação e que, possivelmente, tenham se inscrito por gostarem de dançar ou ainda por receberem uma bolsa de apoio financeiro. Os cidadãos-dançantes iniciaram sua relação com a estética da dança proposta por Ivaldo Bertazzo naquele instante, marcado por treinamento exaustivo e diário. A dança não era mais brincadeira e gosto, mas sim treino e dedicação.

A preocupação em atuar junto aos jovens, para Ivaldo, tem a ver com o fato de que os jovens possuem um descuido com o corpo e com os movimentos realizados, não se sentam direito numa cadeira, mastigam assimetricamente, respiram pela boca, tem lordoses tanto cervical quanto lombar graves e pés que não têm propulsão, o que demonstra problemas motores e que, independentemente do gingado, o corpo brasileiro traz aspectos deficientes por falta de investimentos na saúde e de uma cultura de conscientização do corpo.

Após três anos, observamos sua reação mais pronta e alerta às atividades propostas. Foi exigida deles uma enorme capacidade de raciocínio motor para dançar e subdividir, com muita complexidade, ritmos e pulsações. Estou certo de que essa experiência tem sido de enorme valor para sua diferenciação e personalização. Também estou seguro de que foram imensos os progressos que obtiveram em sua prontidão e capacidade de concentração, a serem transferidas para suas atividades profissionais (BERTAZZO, 2002, p. 114).

O que se observou analisando as intervenções sociais propostas por Ivaldo foi que houve um aprimoramento no enfoque das ações, pois, já no projeto desenvolvido em São Paulo, a questão da profissionalização, ou seja, da formação de profissionais com interface com a dança tornou-se mais significativo do que no enfoque do projeto no Rio de Janeiro, no qual a preocupação era mais voltada para a educação corporal e formação social do jovem.

Eu transformei muitos conceitos, eu era muito ingênuo, de que não importava o que o jovem seria, o que importava era que ele aprendia [...] Então eu falei: não, eu vou parar com isso. O que passei a pensar foi: eu quero que ele vire um artista de palco, seja como dançarino ou como um ator e quais são os rigores desse trabalho[...] O trabalho artístico não é só liberar a franga (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Quando o empreendedor afirma a necessidade de “soltar a franga” das crianças, ele se refere a uma maneira de se ensinar e aprender a arte. Para Ivaldo, isto se dá pela importância de observar se a criança tem vocação artística e se tem desejo em se trabalhar com arte.

Com a valorização da formação profissional dos jovens, tornou-se importante garantir que os jovens se tornassem trabalhadores registrados, pois, para o empreendedor, o risco do jovem se acostumar a ser protegido pelos projetos sociais é grande, daí a necessidade de transformá-lo em profissional.

[...] por exemplo, você marca para começar tal hora, o jovem chega e diz que

não tomou café. No projeto social, você tem que dar o pãozinho[...] essas relações, quando você faz um projeto social, têm que estar muito atento, já que você vai prepará-los para virarem um funcionário futuramente e não um estorvo. O “vale-coxinha” no país é muito perigoso (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Para Ivaldo Bertazzo (2013), importante é compreender a vocação como “a capacidade de repetição cotidiana, de amadurecimento gradativo do fazer, ser artista não é soltar uma liberdade da alma, é viver uma capacidade repetitiva e com metodologia muito rigorosa para ter paciência de interiorização”.

Ivaldo Bertazzo considera ainda que o tipo de bailarino que ele utiliza não segue um padrão de apenas dançarino, é necessário que ele fale, toque instrumento, ser um pouco ator e músico, e esta transdisciplinaridade é fundamental para o seu trabalho.

## **CONSTRUÇÃO DISCURSIVA DO VALOR DO EMPREENDIMENTO**

Eu me considerava uma bailarina.

Ivaldo é bem estressado, mas a gente tem que aturar, eu aturo minha mãe em casa estressada, porque eu não posso aturar ele.

Os ensinamentos dele estão no meu corpo.

Violência, guerra e morte, o mundo não seria para isso, para mim, o mundo seria para arte, arte e arte (DOCUMENTÁRIO ALMA DA GENTE, 2012).

Estas falas foram tiradas do filme *Alma da Gente* e retratam os sonhos e as relações que os jovens estabeleceram com a dança e com o Ivaldo durante o projeto realizado na Maré. Esta construção simbólica representa como foi importante para a formação de cada um dos integrantes do projeto, inclusive para a transformação estética e educadora de Ivaldo Bertazzo. Porém, como Márcio Meireles afirma, os projetos desenvolvidos por Ivaldo junto aos jovens das periferias não são apenas de inclusão social:

A gente se conheceu em um espetáculo que eu dirigi e fica claro que a preocupação dele é com a sociedade, e não só com a inclusão social. A arte não é necessariamente um meio para inclusão social, é um meio para muitas coisas como transformação, reflexão, proporcionar novos modos de trabalho e vida. É um trabalho estético e político. É um investimento não pela inclusão, mas por um projeto político, não é somente acolher aqui. É inclusivo, mas não exclusivo, tem que colocar um limite, pois, daqueles jovens que ficarem, você vai ter profissionais da arte e os demais que seguirem com certeza vão sair melhores (MÁRCIO MEIRELES, 2013).

Ivaldo Bertazzo afirma que a concepção geral dos projetos e espetáculos é dele, mas que, com o amadurecimento da ideia, ele vai articulando outros grupos e profissionais, permitindo uma troca de experiências que enriquece o resultado final. Como ele próprio explica:

[...] quando você vê, juntou diferentes linguagens que têm identidades fortes. Aí vem o figurinista, o cenógrafo e o músico diretor com as suas ideias. Quando vê o caldeirão, você começa a administrar o que vai por de ingredientes. É isso que te faz rico, são esses profissionais instigantes que tem conhecimento que trazem muito (IVALDO BERTAZZO, <<http://ivaldobertazzo.com/>>).

Talvez o que me faça pertencer e estar inserido neste contexto brasileiro de arte, trabalhar com esse cidadão dançante que não é profissional e é daqui e com jovem de periferia, e mais um elemento que é trazer expressões regionais de cultura e aí sim você se sente pertencente à arte brasileira contemporânea. (IVALDO BERTAZZO, <<http://www.producaocultural.org.br/slider/ivaldo-bertazzo/>>).

O maior problema para quem atua na cultura e na arte é ter planejadores. Isto, porque os projetos de cultura são normalmente financiados para períodos de um ano, o que inviabiliza planejamentos em longo prazo.

[...]eu nunca consegui um patrocínio que durasse mais do que um projeto, e eu tive muitos problemas de hiato entre um patrocínio e outro e, muitas vezes, tive que assumir para não despedir as pessoas e, outras vezes, tive que despedi-los, porque um mês com quarenta pessoas, não só a parte dos dançarinos, mas dos profissionais, é muito pesado. Isso que me atrapalha. Os planejadores não são bons, você pega alguém nesse mercado, ele é *freelancer* (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Para Silva (2013), a criação cênica caracteriza-se principalmente pela efemeridade de seus processos e produtos. A natureza da criação teatral é a experimentação de formas e, mesmo nos processos mais autocráticos, não se pode confiar o resultado estético unicamente a uma ideia previamente concebida. O planejamento é importante, imprescindível, desde que não seja estático, pois o ato criativo nas artes cênicas não se vincula a apenas um criador, mas a uma rede de criação composta por atores, encenador e/ou bailarinos e coreógrafos, designers de luz, som, figurino, visagismo, cenógrafo e produtor cênico.

Ivaldo Bertazzo ainda aponta que a dificuldade de trabalhar sem planejamento e uma equipe de produção alinhada podem comprometer as burocracias impostas por financiamentos aprovados pela Lei Rouanet, pois os gastos devem ser descritos em rubricas específicas e a mudança destes gastos pode ser glosada nas prestações de contas e questionada na auditoria.

*Se não for um profissional que é seu sócio nesse projeto, você está em maus lençóis. Isso é muito delicado, porque você não tem no Brasil escola de produtores, você tem alguns muito bons, porém, eles se esgotam. Eu insisto que você dê alguma responsabilidade administrativa-financeira, pois, se não tiver, é muito grave, pois o produtor sai e te deixa no inferno* (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Além disso, Ivaldo Bertazzo questiona outras questões da Lei Rouanet que prejudicam a execução dos projetos, tais como o não pagamento do FGTS para os funcionários CLT e o detalhamento minucioso do orçamento.

Para dar conta disso, você começa a terceirizar, então é muito melhor você pegar um figurinista que tem que te fornecer três peças e você já prevê que elas durarão um ano. Aí você não tem que ir para o detalhe de quanto custa a linha, quanto custou o tecido [...] você contrata o serviço. Hoje em dia tem sido feito assim, e tem muitos profissionais de qualidade que tem estrutura para trabalhar assim. Uma coisa que é muito ruim, você não pode comprar um projetor, então você terceiriza. Eu acho que a Lei Rouanet deve investir em uma companhia (IVALDO BERTAZZO, 2013).

A referência aos trabalhadores registrados também aparece quando se considera os hiatos entre projetos, pois como financiar o salário dos dançarinos e da equipe técnica se não há recursos reservados para esses períodos? “[...] os hiatos foram ficando muito doloridos, porque minha equipe era CLT. Nesses períodos, eu chegava a pagar R\$ 90.000,00 por mês do meu bolso” (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Tratando dos produtos criados, como camiseta, livros e DVDs, Ivaldo Bertazzo afirma que eles são utilizados principalmente para promoção e divulgação e não para sustentabilidade do grupo.

Essas dificuldades apontadas implicam que os artistas, cada vez mais, precisam prever a importância do planejamento:

[...] você como artista tem que ser mais empresário que qualquer pessoa.

Por que eu não sou mais um empreendedor cultural? Quando eu decidi um tipo de linguagem artística, já de cara comecei a produzir, porque até eu convencer alguém para me contratar para eu ser um diretor de um espetáculo, como era uma linguagem muito nova, eu mesmo fui produzindo os meus trabalhos e isso é muito desgastante. Se você quer envelhecer bem, hoje em dia, você deve esperar para ser convidado para dirigir algo e não mais ser o produtor. Eu não tenho mais essa ambição de ser o produtor, porque você tem que olhar a furadeira, se a serra elétrica está lá ou se foi roubada [...] (Ivaldo Bertazzo, 2013).

Ivaldo Bertazzo considera que hoje possui uma experiência de capacitar um ser humano a um trabalho, então pretende sistematizar isto, escrevendo livros, fazendo um acervo desse trabalho para ensinar novos profissionais, “[...] querendo ou não eu já sou um artista antigo, eu trago uma experiência e não tenho a ousadia de trazer algo novo que nem um jovem profissional. Eu fazia coisas artísticas que não tenho coragem de fazer hoje” (IVALDO BERTAZZO, 2013).

Essa não coragem de se fazer inovações é o que Ivaldo Bertazzo considera como indicativo para não estar mais criando ou ainda por não ser atualmente um empreendedor cultural: “[...] não mais, não sinto, talvez por isso que é bom que venham os mais jovens com os desejos de transgressão”.

E para o futuro:

Pode ser que venha um boom de novo, que eu invente alguma coisa, mas acho

que tem um período. Eu não quero mais ter esses ímpetos criativos. É louco falar isso, né. Pois, assim, eu vou envelhecer sem problemas cardíacos e minha paz será alcançada. Os bons artistas que sobrevivem estão sendo patrocinados por fundações [...] eu não consegui. Agora eu sou um professor (IVALDO BERTAZZO, 2013).

E a dúvida ficará: será que este empreendedor conseguirá ser apenas um professor, ou continuará desenvolvendo novos produtos culturais?

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ideia de empreendedorismo cultural refere-se à incorporação de qualificações artísticas e empresariais, o que significa ter multi-habilidades em mão de obra, saber gerenciar negócios e ter noção do processo de fabricação, bem como desenvolver visão criativa, imaginação e todas as outras qualidades associadas ao setor criativo (McROBBIE, 1998).

Os empreendedores culturais e criativos aqui apresentados adotaram uma forma criativa que deu certo como modelo de gestão, mesmo considerando as dificuldades vivenciadas. Como avanço, tiveram a diferenciação dos demais modelos adotados, tornando-se referências nos setores artísticos. Reconhecimento artístico, abertura para o desconhecido, trabalho coletivo, busca pela autenticidade, atuação social e transformação dos empreendimentos culturais em projetos de vida fazem com que estes artistas se tornem também empreendedores bem-sucedidos.

No caso da dança, o avanço observado foi a busca pela valorização da dança como espetáculo e como profissão, o fato deste empreendedor viajar o mundo para compreender novas estéticas e novas formas de interação com os jovens da periferia fez com que desenvolvesse um programa como Dança na Comunidade, fazendo com que Ivaldo Bertazzo adquirisse uma experiência única de capacitar o ser humano para o trabalho e para a estética da dança. Atualmente o empreendedor tem como projeto sistematizar suas experiências, escrevendo livros fazendo um acervo desse trabalho para ensinar novos profissionais.

Os gargalos enfrentados foram relacionados às questões administrativas que prejudicam a execução dos projetos culturais, tais como a não contemplação do pagamento do FGTS para os funcionários CLT nos projetos financiados pelas leis de incentivo, além do fato de haver períodos entre projetos nos quais não há como financiar o salário dos dançarinos e da equipe técnica, inviabilizando manter o corpo de dança contínuo. Outro gargalo refere-se ao detalhamento minucioso e engessamento do orçamento. Estas dificuldades apontadas implicam que os artistas, cada vez mais, precisam prever a importância do planejamento financeiro, orçamentário e administrativo do projeto além do técnico-criativo.

No caso explicitado de Chico Pelúcio e sua atuação no Grupo Galpão, observa-se que suas características pessoais desenvolvidas depois de uma vasta experiência internacional foram imprescindíveis para a criação de uma identidade e de competências artística, de gestão e de organização interessantes, as quais, juntas, foram fundamentais para o sucesso.



Para estes empreendedores, como para qualquer empreendedor, a atitude de acreditar no sonho foi determinante para o sucesso, aliada à resiliência para lidar com as dificuldades do cotidiano de se gerir empreendimentos culturais. O que aproxima os dois empreendedores é a extrema capacidade de criar e ter pessoas e um ambiente para colocar tudo isso em prática. Compartilham da mesma vontade de transformar a sociedade, trazendo pontos de reflexão e caminhos para discussão de novas experiências.

Assim, pensar no empreendedorismo cultural significa tratá-lo como recurso, processo e produto em que a produção e o consumo se misturam em valores simbólicos que geram experiências que justificam o processo criativo de construção de novos bens culturais e artísticos (DAVEL; CORÁ, 2014). Faz-nos inferir que tais empreendedores só se tornaram referência nos setores artísticos em que atuam por serem artistas consagrados e, sobretudo, por serem visionários na construção de produtos culturais inovadores e que se tornam diferenciais no mercado cultural e artístico, tornando-os fonte de inspiração estética e de modelo de gestão.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: dez. 2014. Aceito para publicação em: maio 2015.

## REFERÊNCIAS

ALMA da Gente. Direção: Helena Solberg e David Meyer, 2012.

BERTAZZO, Ivaldo. Danças da Maré. In: VARELLA, Dráuzio; BERTAZZO, Ivaldo;

JACQUES, Paola Berenstein. **Maré vida na favela**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2002.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://ivaldobertazzo.com/>>. Acesso em: 15 abr. 2014.

\_\_\_\_\_. Disponível em: <<http://www.producaocultural.org.br/slider/ivaldo-bertazzo/>>. Acesso em: 15 abr. 2014.

BRANDÃO, C. A. L. **Grupo Galpão**: uma história de risco e rito. Belo Horizonte: O Grupo, 2002.

CZARNIAWSKA, B. **Narratives in social science research**. Londres: Sage Publications, 2004a.

\_\_\_\_\_. On Time, Space, and Action Nets. **Organization Articles**, v. 11, nov. 2004. Disponível em: <<http://org.sagepub.com/cgi/content/abstract/11/6/773b>>. Acesso em: 10 fev. 2014.

\_\_\_\_\_. **Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies**. Copenhagen: Copenhagen Business School Press DK, 2007.

DAVEL, E.; CORÁ, M. A. J. Empreendedorismo Cultural: Construindo Uma Agenda Integrada de Pesquisa. ENCONTRO DE ESTUDOS EM EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS – EGEPE. 7. **Anais...** Goiânia, 2014.

DITTRICH, Ivo José. Por uma Retórica do Discurso: argumentação técnica, emotiva e representacional. **Revista Alfa**, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 21-37, 2008.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **RAE Light**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, jul./set. 2000.

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

FREITAG, B. **A Teoria Crítica**: ontem e hoje. São Paulo: Brasiliense, 2004.

HISRICH, R.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 1996.

HJORTH, D.; STEYAERT, C. (Ed.). **Narrative and discursive approaches in entrepreneurship**. Cheltenham: Edward Elgar, 2004.

JACQUES, Paola Berenstein. Cartografias da Maré. In: VARELLA, Dráuzio; BERTAZZO, Ivaldo; JACQUES, Paola Berenstein. **Maré vida na favela**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2002.

LOUNSBURY, Michael; GLYNN, Mary Ann. Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 6/7, p. 545 -564, jun./jul. 2001.

MARTENS, M. L.; JENNINGS, J. E.; JENNINGS, P. D. Do the stories they tell get them the money they need? The role of entrepreneurial narratives in resource acquisition. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 5, p. 1107-1132, 2007.

MCROBBIE, Angela. **British Fashion Design: Rag Trade or Image Industry?** Londres: Routledge, 1998.

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

RAE, David. Practical theories from entrepreneurs' stories: discursive approaches to entrepreneurial learning. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 11, n. 2, p. 195-202, 2004.

SILVA, Keila Fonseca. Entre a criação e a produção? Que teatro ensinar? **ENECULT**. 9. **Anais...** Salvador, 2013.

SILVA, M. C. **Talento e suor**: a organização do trabalho do Grupo Galpão de teatro. 2005. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais: gestão de cidades) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo

Horizonte, 2005.

SOUZA, Mariana Mayumi Pereira de. A Arte de (sobre)Viver Coletivamente: Estudando a Identidade do Grupo Galpão. ENANPAD. 34. **Anais...** Rio de Janeiro, 2010.

STEYAERT, Chris. Entrepreneurship as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. **Entrepreneurship and Regional Development**. 19, p. 453-477, nov. 2007.

**Maria Amélia  
Jundurian  
Corá**

Doutora em Ciências Sociais. Mestre e Bacharel em Administração na PUC-SP. Pós-doutorado em Administração na UFBA. Professora no Departamento de Administração da PUC-SP, pesquisadora do Núcleo de Estudos Avançados em Administração – NEATS. Tem como temas de interesse gestão pública, gestão social, gestão cultural, políticas públicas, políticas culturais, empreendedorismo cultural e consumo cultural.