



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ**  
**CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ALLAN DANIEL DIAS**

**O ORGANIZAR TEMPORÁRIO DE UM FESTIVAL DE MÚSICA**

**FORTALEZA - CEARÁ**

**2018**

ALLAN DANIEL DIAS

O ORGANIZAR TEMPORÁRIO DE UM FESTIVAL DE MÚSICA

Dissertação apresentado ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração, do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de concentração: Gestão, Organização e Ambientes. Linha de pesquisa: Gestão e Estudos Organizacionais.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Silvia Rocha Ipiranga

FORTALEZA - CEARÁ

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Universidade Estadual do Ceará

Sistema de Bibliotecas

Dias, Allan Daniel.

O organizar temporário de um festival de música  
[recurso eletrônico] / Allan Daniel Dias. ? 2018.  
1 CD-ROM: il.; 4 ? pol.

CD-ROM contendo o arquivo no formato PDF do  
trabalho acadêmico com 182 folhas, acondicionado em  
caixa de DVD Slim (19 x 14 cm x 7 mm).

Dissertação (mestrado acadêmico) ? Universidade  
Estadual do Ceará, Centro de Estudos Sociais  
Aplicados, Mestrado Acadêmico em Administração,  
Fortaleza, 2018.

área de concentração: Gestão, Organização e  
Ambientes.

Orientação: Prof.ª Dra. Ana Sílvia Rocha Ipiranga.

1. Organizações Temporárias. 2. Economia Criativa.  
3. Festival de Música. 4. Maloca Dragão. 5. Dragão  
do Mar. I. Título.

**ALLAN DANIEL DIAS**

O ORGANIZAR TEMPORÁRIO DE UM FESTIVAL DE MÚSICA.

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração, do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de concentração: Gestão, Organização e Ambientes.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Ana Sílvia Rocha Ipiranga

Aprovada em: 06/03/2018

BANCA EXAMINADORA



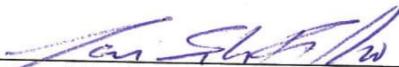
---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Ana Sílvia Rocha Ipiranga (Orientador)  
Universidade Estadual do Ceará – UECE



---

Prof. Dr. Samuel Façanha Câmara  
Universidade Estadual do Ceará - UECE



---

Prof. Dr. José Carlos Lázaro Silva Filho  
Universidade Federal do Ceará – UFC

## RESUMO

Os estudos sobre as organizações temporárias são relativamente novos e se mostram ainda um terreno fértil de descobertas importantes para a compreensão da gestão e da administração contemporânea. Entendendo este campo com diversas oportunidades de exploração na academia brasileira, este trabalho buscou compreender a gestão de uma organização temporária no contexto de um festival de música e as dinâmicas de um grande evento catalizador de produções culturais e da economia criativa local e nacional em geral. Para isto, o festival Maloca Dragão 2017 foi então utilizado como meio a ser explorado e estudado a fundo. Com o objetivo de compreender o organizar temporário de um festival de música, e a relação entre a temática em estudo e a economia criativa, partindo-se das características elementares das organizações temporárias, segundo Lundin e Söderholm (1995), estabeleceu-se como metodologia uma pesquisa de natureza qualitativa, com inspiração etnográfica no seu desenvolvimento. Como métodos de apoio ao estudo etnográfico e visando a constituição do *corpus* da pesquisa foram utilizados: a observação participante, acompanhada do diário de campo, o *shadowing*, a compilação de documentos, a entrevista e a coleta de imagens fotográficas. Foi descoberto então que uma organização como a da Maloca Dragão está envolta a uma série de práticas temporárias, criativas e espaciais que influenciam tanto a razão de ser do festival Maloca Dragão, como também a forma de trabalhar de cada integrante que compõe a equipe de produção do festival, observando-se também contrapontos que perpassam a própria teoria das organizações temporárias e evidencia o caráter disruptivo das produções criativas.

**Palavras-chave:** Organizações Temporárias. Economia Criativa. Festival de Música. Maloca Dragão. Dragão do Mar.

## ABSTRACT

Studies on temporary organizations are relatively new in the context of Brazilian academic research, and are still a fertile ground of important discoveries for the understanding of contemporary management and administration. Acknowledging this field study with several opportunities for exploration in the country, this paper sought to understand the management of a temporary organization in the context of a music festival and the dynamics of a major event as a tool for expanding and promoting cultural productions and the local and national creative economy in general. Therefore, a local music festival located in Fortaleza, Ceará, called Maloca Dragão 2017 was then used as a medium to be explored and studied in depth. In order to understand the temporary organization of a music festival and the relation between the subject under study and the creative economy starting from the elementary characteristics of the temporary organizations, according to Lundin and Söderholm studies (1995), it was established as methodology a qualitative research, with ethnographic inspiration in its development. As support tools to the ethnographic study and aiming the constitution of the body of the research were used: participant observation, following the field diary, the shadowing technique, the compilation of documents, the interview and the collection of photographic images. It was discovered then that an organization like Maloca Dragão is surrounded by a series of temporary, creative and spatial practices that influence both the 'raison d'être' of Maloca Dragão festival and the working of each member of the production team of the festival, observing also counterpoints that pervade the theory of temporary organizations and shows the disruptive nature of creative productions.

**Keywords:** Temporary organizations. Creative economy. Music festivals. Maloca Dragão. Dragão do Mar.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b>	<b>Oscar Arruda tocando na Maloca Dragão 2017 .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 2</b>	<b>O mapa da Maloca Dragão 2017 .....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 3</b>	<b>A passagem de som da banda Cidadão Instigado .....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 4</b>	<b>Reunião entre a equipe de produção do Dragão do Mar .....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 5</b>	<b>Show no “Palco Draga Dragão” .....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 6</b>	<b>A equipe de produção da Maloca Dragão 2017.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 7</b>	<b>O “Palco Praça Verde” .....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 8</b>	<b>O “Palco Rogaciano Leite” .....</b>	<b>89</b>
<b>Figura 9</b>	<b>A montagem das barracas dos ambulantes .....</b>	<b>91</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 - Cronologia dos estudos em organizações temporárias .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabela 2 – Os diversos conceitos de organizações temporárias .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabela 3 - As características das tarefas repetitivas e únicas.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabela 4 - Os setores da economia criativa .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabela 5 - Tarefas únicas e criativas da maloca dragão e as tarefas repetitivas das organizações temporárias .....</b>	<b>76</b>
<b>Tabela 6 – Comparação de inscritos entre a Maloca 2016 e 2017.....</b>	<b>97</b>
<b>Tabela 7 – Relatório dos inscritos na Maloca 201 com relação ao gênero .....</b>	<b>98</b>
<b>Tabela 8 - Relatório dos inscritos na Maloca 201 com relação à raça/cor .....</b>	<b>98</b>
<b>Tabela 9 - Dados da Maloca com relação às cidades dos inscritos .....</b>	<b>99</b>
<b>Tabela 10 - Dados da Maloca com relação à macroregião dos inscritos .....</b>	<b>99</b>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>A ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA .....</b>	<b>15</b>
2.1	O TEMPO E O LEVANTE.....	15
2.2	O ORGANIZAR TEMPORÁRIO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS .	18
2.3	O CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA .....	21
<b>2.3.1</b>	<b>Tempo .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Tarefas.....</b>	<b>26</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Equipe.....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.4</b>	<b>Contexto .....</b>	<b>30</b>
<b>2.3.5</b>	<b>Transição.....</b>	<b>33</b>
2.4	AS ORGANIZAÇÕES TEMPORÁRIAS E A ECONOMIA CRIATIVA .....	34
<b>3</b>	<b>A ECONOMIA MOVIDA PELA CRIATIVIDADE .....</b>	<b>36</b>
3.1	A ECONOMIA CRIATIVA: SUA HISTÓRIA E SEUS SETORES .....	38
3.2	O SETOR CRIATIVO DOS FESTIVAIS DE MÚSICA .....	43
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>47</b>
4.1	SOBRE A INSPIRAÇÃO ETNOGRÁFICA E A CONSTITUIÇÃO DO <i>CORPUS</i> DA PESQUISA.....	48
4.2	FOTOGRAFIAS, DOCUMENTOS E ENTREVISTAS .....	51
4.4	ORGANIZAÇÃO DO <i>CORPUS</i> E PROCEDIMENTOS PARA DESCRIÇÃO E INTERPRETAÇÃO.....	56
<b>5</b>	<b>DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO .....</b>	<b>61</b>
5.1	A ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA DA MALOCA DRAGÃO E A OCUPAÇÃO CRIATIVA DOS ESPAÇOS DA CIDADE .....	61
<b>5.1.1</b>	<b>O tempo real e ideal e variantes .....</b>	<b>65</b>
<b>5.1.2</b>	<b>Os tempos e os espaços aprendizagem.....</b>	<b>69</b>
<b>5.1.3</b>	<b>Tarefas rotineiras, únicas e criativas: a razão de ser da Maloca Dragão .</b>	<b>72</b>
<b>5.1.4</b>	<b>Equipes: criatividade, integração e reciprocidade .....</b>	<b>77</b>

<b>5.1.5</b>	<b>Espaços criativos: o contexto do Dragão do Mar e o seu entorno .....</b>	<b>85</b>
<b>5.1.6</b>	<b>Transição criativa: o organizar dos espaços da cidade.....</b>	<b>93</b>
<b>5.1.7</b>	<b>A Maloca Dragão e a economia criativa local.....</b>	<b>97</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>103</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>108</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>119</b>
	<b>APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA .....</b>	<b>120</b>
	<b>APÊNDICE B - DIÁRIO DE CAMPO .....</b>	<b>122</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Abordar um festival de música é levantar uma gama de fenômenos culturais, sociais e organizacionais. Não chega a ser uma novidade tal afirmação, visto que uma atividade conectada aos mais intrínsecos eixos da economia criativa significa abordar e compreender um evento dinâmico onde artes, culturas, negócios e tecnologia convergem através de produções culturais e simbólicas (HOWKINS, 2001; HARTLEY, 2005). Compreende-se também que estes grandes eventos são veículos de uma das funções primordiais da economia criativa que é provocar profundos impactos sociais, políticos, educacionais e econômicos no ambiente ao qual estão inseridos (REIS, 2008; LEITÃO et. al., 2010 ).

Cabe lembrar então momentos que alguns memoráveis festivais de música escreveram na história da sociedade contemporânea como o festival de *Monterrey*, lembrado como o festival que alavancou a carreira de Janis Joplin (ANDREGUETTI, 2015) e o simbólico *Woodstock*, que representou o auge e a derrocada da contracultura *hippie* ao mesmo tempo em que registrou momentos até hoje lembrados como a guitarra de Jimi Hendrix entoando *Star Spangled Banner* e simulando os sons de bombas e aviões de guerras como uma clara mensagem de aversão à América de Richard Nixon e à guerra do Vietnã (THURAU, s.d.). No Brasil, exemplos como a criação do primeiro festival de música eletrônica do país em 1966, a Semana de Música Eletrônica, idealizada pela musicista Jocy de Oliveira e pelo maestro Eleazar de Carvalho (ALBUQUERQUE, 2017) e a primeira edição do *Rock in Rio* foi um catalizador, em nível popular, de uma série de cenas musicais e culturais advindas do *punk* e do *metal*, até então renegadas, mas que tiveram sua importância histórica e cultural no período da redemocratização do país (AZEVEDO, 2005; ENCARNAÇÃO, 2011).

Festivais de música, porém, não são uma criação da sociedade contemporânea. O festival mais antigo que se tem conhecimento aconteceu em 1724 com o Three Choirs Festival em Gloucester, Hereford e Worcester, na Inglaterra (FREY, 1994). Naquela época, o festival contava apenas com as denominadas músicas de igreja, os cantos e canções eclesiais, o que era basicamente o centro da cultura musical do período (JACOBS, 1962).

Festivais em geral já foram diversas vezes utilizados como objetos de estudo, seja como foco a própria marca o festival (LEENDERS et. al., 2005), o ponto de vista do consumidor (LEENDERS, 2010; OAKES, 2003; PEGG; PATTERSON, 2010;

THRANE, 2002), a inovação na sua gestão (LARSON, 2011), as transformações socioeconômicas que eles podem causar em grandes centros urbanos ou cidades rurais (CURTIS, 2010; QUINN, 1996; GIBSON, 2002; GIBSON, 2007). Além disso, festivais são produções culturais bastante complexas e distintas e suas finalidades variam de acordo a sua natureza e identidade. Fray (1994), por exemplo, afirma que festivais de música clássica ocorrem mais como alternativa às restrições intensas das casas de opera por parte de governos e sindicatos. Curtis (2010) explica que festivais de jazz em cidades interioranas não possuem o objetivo de fomentar cenas musicais, mas de estabelecer espaços socioculturais para a música como um produto turístico. Compreende-se então que festivais envolve uma diversidade de valores, identidades e produtos culturais que diferem entre si de acordo com diversas variáveis, que vão desde o gênero musical até a sua posição geográfica.

Porém, festivais não são eventos que ficam suas bordas em determinados lugares durante todo o ano, eles são eventos efêmeros, duram poucos dias, ou semanas, e se desfazem. Festivais são eventos temporários e, conseqüentemente, essa seria a sua característica organizacional mais importante, afinal, dado os exemplos nos parágrafos mais acima, festivais duram tempo o bastante para deixar certa marca na sociedade, ou, de uma forma menos generalizada, para os consumidores e amantes de música.

Adentrando a questão do temporário, compreende-se que festivais, mesmo com sua duração efêmera, podem criar mudanças capazes de superar as próprias barreiras (DOWD; LIDDLE; NELSON, 2004), sejam elas geográficas ou sociais. No contexto de festivais como organizações temporárias, o tempo é uma variável de suma importância para este trabalho. O organizar em ambientes temporários requer a compreensão da ação em uma inter-relação entre tempo, tarefas, equipe, contexto e transição (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995; BAKKER et al., 2016).

Segundo Bakker et al. (2016), as organizações temporárias, por ironia do destino, vieram para ficar, pois captam exatamente a essência de um mundo turbulento onde cada vez mais urge a necessidade de se organizar flexivelmente face às frequentes oportunidades de mudanças. Nesse campo de estudos, Larson (2011) enxergou os festivais como um meio onde a criatividade e o improviso se fazem necessários para que estes eventos mantenham uma postura de inovação e que as tarefas cada vez mais rotineiras de uma organização temporária que adquire experiência e maturidade a cada edição não sirvam de zona de conforto.

Dado o contexto dos eixos teóricos articulados neste projeto e apesar dos estudos que já vem sendo desenvolvidos a nível internacional, observa-se uma lacuna de pesquisa a nível nacional. Conforme levantamento exaustivo realizados nos principais bancos de dados científicos é praticamente inexistente produções acadêmicas relacionando as discussões do organizar temporário de uma produção cultural como um festival de música. A temática das organizações temporárias não é necessariamente algo novo no contexto internacional (GOODMAN; GOODMAN, 1976; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995; PALISI, 1970), e alguns estudos de organizações temporárias e de projetos já foram utilizadas em objetos de estudos dentro da indústria mais tradicional (DE OLIVEIRA; JUNGLES, 2010). No entanto, a articulação dessas temáticas, envolvendo as discussões do organizar temporário no contexto da economia criativa e da gestão de produções culturais, como os festivais de música, foram pouco exploradas no âmbito da Administração e dos Estudos Organizacionais brasileiros.

O presente trabalho está conectado a estudos que compreendem a ideia do organizar, como o verbo que abre um leque de predicados, e não a organização ou suas formas e estruturas fechadas e concretas, como principal foco, buscando entender os processos da perspectiva da organização temporária de um festival de música como ramo da indústria criativa. Para isso, é interessante compreender a essência de um festival de música, um evento efêmero e marcante difusor de cultura e criatividade. Por mais temporário que um festival de música possa ser, sua produção criativa é capaz de gerar imersivas experiências de intercâmbios culturais (DOWD; LIDDLE; NELSON, 2004).

Em relação à cultura, hoje em dia é vista como um dos mais importantes setores da economia com a sua ampla produção de bens e serviços simbólico-culturais atingindo números e resultados cada vez mais altos e se tornando fator de grande importância na economia do Brasil e de diversos países (MIGUEZ, 2002). Reis (2008) afirma que cultura e economia sempre andaram de mãos dadas, porém é importante observar que a sustentabilidade da produção cultural depende de diversos fatores, como a capacitação de talentos, a circulação e a garantia de acesso às produções culturais.

Ou seja, grandes eventos como estes festivais conseguiram ressignificar espaços e lugares, através de práticas e histórias que hoje perpassam pelo imaginário da cultura popular contemporânea e de diversos indivíduos que viram e vivenciaram tais experiências tão singulares. Hakim Bey (1991) utiliza-se da metáfora das revoluções e dos levantes para simbolizar a questão de lugares e espaços, uma espécie de revolução

fracassada, o movimento fora da espiral hegeliana do progresso e da formalidade, já a revolução se caracteriza historicamente pela sua permanência, sua institucionalização dentro da produção sociocultural. O lugar formal, como uma rua, ou praça, onde suas finalidades e significados são formalizados e definitivos, dão lugar ao levante de um festival, se apropriando de ruas e avenidas e, temporariamente, gerando experiências marcantes de vida.

Por isso, considerando o contexto da economia criativa no qual converge grande da parte dos estudos acerca das organizações temporárias, este trabalho tem como objetivo geral:

- Compreender o organizar temporário de um festival de música que acontece no contexto da Maloca Dragão, refletindo sobre a importância desse festival musical para a economia criativa local.

Para alcançar este objetivo, faz-se necessário estipular como objetivos específicos:

- Identificar e mapear as práticas temporárias do festival de musical da Maloca Dragão;
- Descrever o processo do organizar temporário do festival de música da Maloca Dragão em termos de tempo, tarefas, equipe, contexto e transição;
- Compreender a importância, enquanto difusor de produção cultural local do festival de música da Maloca Dragão, no contexto da economia da criativa.

Como campo definido para a exploração do tema proposto neste trabalho, o caso a ser estudado envolverá os espaços e lugares onde ocorre o festival de música de Fortaleza, Maloca Dragão, um projeto idealizado pelo Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura.

Chegando a sua quarta edição no ano de 2017, o festival reúne todo ano diversos artistas locais e nacionais de diversas categorias como música, teatro, artes urbanas, dança, exposições fotográficas e culturas populares. Mesmo tendo a música como um dos carros-chefes do festival, a Maloca se destaca também pela oportunidade de visibilidade e difusão cultural de artistas e trabalhos locais de diversas áreas, sendo visto como um grande festival de artes integradas do Ceará (MALOCA, 2017). Além dos espetáculos, o festival também promove uma série de eventos e workshops com o objetivo de investir na capacitação técnica dos produtores culturais, uma prática até

então ainda pouco percebida dentro desse sistema, apesar de ter papel central na difusão da arte local (GADELHA, 2015).

Este trabalho busca gerar contribuição fundamental aos estudos das organizações temporárias, uma temática que vem florescendo e sendo recorrente nos estudos organizacionais e em trabalhos acadêmicos no exterior (BAKKER, 2010; BAKKER et al., 2016; LARSON, 2011; LUNDIN et. al., 2015; STJERNE; SVEJENOVA, 2016). É fundamental também levantar a relação que as organizações temporárias possuem com as produções culturais, visto que a natureza de ambos estudos possui relação intrínseca com o fator tempo e espaço, além do fato de que muitos exemplos de produções culturais são utilizados como objetos de estudos na área das organizações temporárias em publicações internacionais (BECHKY, 2006; DEFILLIPI; ARTHUR, 1998; GOODMAN; GOODMAN, 1976; LARSON, 2011). Nesse sentido, uma contribuição original dessa pesquisa se baseará no pressuposto de que a organização do festival de música da Maloca Dragão, envolve o desafio de um organizar espacial temporário da produção do evento que se espalha em diferentes lugares do Centro Cultural Dragão do Mar e em suas adjacências pelo bairro da Praia de Iracema da cidade de Fortaleza, caracterizando esses espaços da cidade através da economia criativa.

Enfim, outra contribuição importante que este trabalho pretende gerar é na difusão de estudos voltados para a área da produção cultural, temática ainda escassa no ambiente acadêmico (GADELHA, 2015) e, sobretudo, no contexto da Administração e dos Estudos Organizacionais brasileiros. Objetiva-se, portanto, que este trabalho busque gerar um maior entendimento da complexidade que envolve a organização de um festival de música no contexto da economia criativa e de seus agentes geradores de produções culturais. Que este trabalho seja importante tanto para órgãos envolvidos na gestão cultural, como também para artistas, produtores culturais e empreendedores da área da economia criativa.

## **2 A ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA**

### **2.1 O TEMPO E O LEVANTE**

O poeta e escritor Peter Lamborn Wilson ganhou fama no início da década de noventa ao lançar o seu manifesto anarquista TAZ: Zona Autônoma Temporária. Sob o pseudônimo de Hakim Bey (1991), Wilson ficou conhecido pela sua polêmica obra

anarquista carregada de misticismos e narrativas históricas, com influências que iam desde a teoria crítica francesa à estética artística de escritores como Allen Ginsberg e William Burroughs (SELLARS, 2010). Sua obra juntou uma série de trabalhos do autor entre os anos 1981 e 1988 e tinha como objetivo explicar o que ele definiu como Zona Autônoma Temporária (a TAZ), espaços livres do controle hierárquico do estado e de formação espontânea onde dali surgiria movimentos breves, porém autênticos protagonistas de diversas formas de insurreição diante do estado (LOPES, 2007). Ao divagar sobre diversos levantes e movimentos anárquicos das sociedades, principalmente referenciando aos piratas e a criação de um mundo oposto às tradições europeias, eugenistas e racionalistas, Bey (1991, p.54) afirmou que “a maioria das utopias piratas foram criadas para ser temporárias”, sendo elas um levante, um movimento fracassado que não chegou a completar o seu ciclo pré-determinado, sugerindo uma “possibilidade de um movimento fora e além da espiral hegeliana do ‘progresso’, que secretamente não passa de um ciclo vicioso” (BEY, 1991, p.15). Compreende-se que pela sua intensidade, os levantes não podem ser considerados como um evento fixo ou que pode acontecer diariamente, pois assim deixariam de extraordinários.

A TAZ é uma espécie de rebelião que não confronta o Estado diretamente, uma operação de guerrilha que libera uma área (de terra, de tempo, de imaginação) e se dissolve para se refazer em outro lugar e outro momento, antes que o Estado possa esmagá-la. Uma vez que o Estado se preocupa primordialmente com a Simulação, e não com a substância, a TAZ pode, em relativa paz e por um bom tempo, "ocupar" clandestinamente essas áreas e realizar seus propósitos festivos (BEY, 1991, p.16).

Dentro dessa temporariedade, a TAZ imagina-se como uma libertação das formas de controle a partir da crença de que a vida cotidiana possui um caráter altamente revolucionário (CAMARGO, 2008), de libertinagem, ou, como Bey (1991, p.53) afirma, “um ato de desnudamento” das amarras que a sociedade impõe. Camargo (2008) buscou nos ideais de Bey compreender a autonomia e temporariedade das festas *raves* no Brasil, considerando o pano de fundo destas festas na Inglaterra no final da década de 80 e marcada pela cultura *underground*, as *raves* eram consideradas zonas autônomas temporárias, por estarem desconectadas das referências da sociedade de sua época, e consideradas sempre como eventos marginais no país, o que fazia com que elas pudessem estabelecer suas próprias regras e valores ou a falta delas.

At the most basic level, this was a perfect fit: the well-documented history of the nascent rave scene (from the late 1980s to the early 1990s) is told through

a series of narratives detailing running battles involving party organizers and partygoers versus the police and the state, with illegal parties consistently broken up and moved on only to regenerate and re-form elsewhere (SELLARS, 2010, p.91).

Segundo Ingham (1999, p. 112), o conceito de TAZ foi uma “descrição exata da situação política das festas ilegais”, onde as *raves* eram um dos exemplos mais claros da cultura *underground* da década passada:

The parties held in warehouses began with the meeting of a convoy of cars outside the Sett End Pub/Red Parrot night-club on Shadsworth Road, Blackburn at 2 a.m. on a Saturday night. The pub acted as a meeting point for thousands of revellers who arrived from all over East Lancashire, and as word spread, from further afield. They came to this meeting point in order to find out the location of the illegal parties. last minute. (...) Once all the cars had met up, they set off (at around 3 a.m.) to the destination. This was probably a warehouse, an old mill or a disused factory. (...) Before the convoy reached the warehouse, the organisers had already set up the music equipment, consisting of loudspeakers, amplifiers, two record decks, plus a generator and a refreshment van. In order to do this the organisers usually had to break into the premises. (...) The music would last till 8 a.m., occasionally as late as 10 a.m. the next morning (INGHAM, 1999, p. 115)

Posteriormente, as festas ilegais começaram a chamar a atenção do estado, que se utilizou de instrumentos de poder e controle para gradualmente barrar as *raves* que ocorriam em Blackburn, com ministério público e polícia servindo como aparato de poder e repressão das festas ilegais (INGHAM, 1999). Esta opressão às *raves* não necessariamente significa um fracasso da TAZ, visto que, segundo Bey (1991), são como levantes, e como tais, são temporários, no entanto, “tais momentos de intensidade moldam e dão sentido a toda uma vida” (BEY, 1991, p. 15), um argumento sustentado também por Ingham (1999) ao afirmar que as *raves* provocavam uma narrativa em constante movimento, gerando uma tensão emocional que impactam o corpo social presente nas festas.

Essa relação que as *raves* levantam de um não-lugar e o desaparecimento do seu significado formal e institucional remete também aos ideais da TAZ, a qual Bey (1991) associa-o a um levante, que dentro da relação entre história-tempo, estaria além do tempo, violando também a autoridade da história, o “momento proibido” (BEY, 1991, p.15), ou oportuno, o *kairós* da TAZ, ao mesmo tempo em que ela não possui lugar definido, existe na “interseção de muitas forças, (...) visíveis para o adepto em detalhes do terreno, da paisagem, das correntes de ar, da água, dos animais e, aparentemente, sem qualquer relação um com o outro” (BEY, 1991, p.36), onde a invisibilidade da

TAZ é o seu grande trunfo, o cerne de sua existência, visto que, uma vez em que ela é nomeada ou representada, deixa de existir.

Entendendo a TAZ como uma forma utópica de imaginar as relações entre poder, controle e resistência enquanto práticas de memoráveis festivais de música, absorve-se para esta pesquisa principalmente a sua contribuição para compreender a importância do tempo como uma das dimensões principais de práticas temporárias e breves, como uma espiral sendo a melhor metáfora para compreender o fundamental papel do tempo nas organizações temporárias e no contexto dos estudos organizacionais (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

## 2.2 O ORGANIZAR TEMPORÁRIO NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

No contexto internacional e depois de quase 50 anos de estudos sobre as organizações temporárias e uma grande variedade de pesquisas sobre o tema, Bakker (2010) afirma que apesar desses estudos não serem recentes, as formas atuais de organizar são geralmente temporárias, conciliando cada vez mais novos tipos de organizações a este formato. Bakker (2010), ao fazer um grande levantamento sobre os estudos das organizações temporárias, definiu a cronologia do tema em três períodos: incubação, entre 1964 até 1980, de crescimento incremental, 1981 até 1994, e crescimento exponencial, 1995 até 2008 (ver quadro 1).

As “organizações baseadas em projetos”, origem das “organizações temporárias” começaram a ser tendência nos meados dos anos 60, quando o domínio da manufatura se viu ameaçada diante do rápido crescimento de empresas de serviços especializadas em oferecer suporte empresarial para firmas manufatureiras. Como consequência, boa parte do setor manufatureiro começou a ser gerenciado em forma de projetos, diferente da forma tradicional da indústria voltada para o produto (LUNDIN et al., 2015). De fato, alguns estudos da época já buscavam compreender a ideia de sistemas temporários, como o embrião do que viria a serem as organizações temporárias ou baseadas em projetos (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995; BAKKER, 2010).

Na década posterior, mais estudos sobre formas de organizações temporárias surgiram dando um maior corpo ao conceito. Palisi (1970), por exemplo, introduziu em seu artigo o conceito de “organizações transitórias”, sugerindo na época as diferenças entre elas e as organizações permanentes. Os estudos de Goodman e Goodman (1972;

1976) utilizaram como teatro um dos exemplos de sistemas temporários, definidos como “um conjunto variado de pessoas qualificadas trabalhando juntos em tarefas complexas dentro de um prazo de tempo limitado” (GOODMAN; GOODMAN, 1976, p.494). Consideram-se também exemplos de organizações temporárias, inclusive bastante utilizados como objeto de estudos por acadêmicos, a indústria do cinema e a produção de filmes como projetos (BECHKY, 2006, DEFILLIPI; ARTHUR, 1998, STJERNE; SVEJENOVA, 2016). No caso, a indústria do cinema independente pode ser considerada, segundo Defillippi e Arthur (1998), como um exemplo de empresas essencialmente baseada em projetos (*Project Based Enterprise* ou PBE).

For more than twenty years, temporary enterprises have sustained a relatively permanent and resilient independent film industry. Moreover, the independent film industry provides an opportunity to observe project-based enterprise in relatively pure form. In other prominent examples, such as after building construction, legal proceedings, or software writing, the principal company or companies involved are expected to remain in business and find new work. In independent film making, the producing company is essentially disbanded once the film is released (DEFILLIPPI; ARTHUR, 1998, p.128).

Com a chegada da década de 90, os projetos representavam até então uma mudança de paradigma, na qual o conhecimento deixava de ser ligado à disciplinaridade do quadro institucional tradicional das organizações para a criação de conhecimento no contexto de sua aplicação (GIBBONS et. al. 1994), no qual, Graebher (2002, p.1492) complementou:

The single-task focus and temporal limitation of projects in fact privileges a situative pragmatism: knowledge is valued according to its usefulness to solve the specific project task rather than to the authority of its disciplinary, institutional or departmental origin and status. Through their trans-disciplinarity and transience, projects thus indeed appear as a most pertinent form for creating knowledge in the context of application.

Nessa época, o conceito de organizações temporárias teve grande atenção a partir dos estudos divulgados pela *Scandinavian Journal of Management* (BAKKER, 2010). Em parte, isso se deu a uma nova perspectiva nos estudos em organizações, onde o foco nos *clusters*, e seu papel de gerar oportunidade de negócios, era visto como um novo campo para o empreendedorismo e a organização de projetos. Isto significou que a

forma tradicional de se relacionar a atividade econômica se tornou obsoleta no contexto da emergente organização temporária de projetos (LUNDIN et. al., 2015).

**Tabela 1 - Cronologia dos estudos em organizações temporárias**

Incubamento (1964-1980)	Crescimento Incremental (1981-1994)	Crescimento Exponencial (1995-2008)
<p>Miles (1964). On temporary systems.</p> <p>Bennis (1965). Beyond Bureaucracy: Will Organization Men Fit the New Organization?</p> <p>Palisi, B.J. (1970). Some suggestions about the transitory– permanence dimension of organizations.</p> <p>Goodman, L.P. and Goodman, R.A. (1972). Theatre as a temporary system.</p> <p>Miles (1977). On the origin of the concept ‘temporary system’.</p>	<p>Lanzara (1983). Ephemeral organizations in extreme environments: emergence, strategy, extinction.</p> <p>Katz (1982). The effects of group longevity on project communication and performance.</p> <p>Faulkner; Anderson (1987). Short-term projects and emergent careers: evidence from Hollywood.</p>	<p>Packendorff (1995). Inquiring into the temporary organization: new directions for project management research.</p> <p>Lundin; Söderholm (1995). A theory of the temporary organization.</p> <p>Grabher, G. (2002a). Cool projects, boring institutions: temporary collaboration in social context.</p> <p>Engwall, M. (2003). No project is an island: linking projects to history and context.</p> <p>Bechky (2006). Gaffers, gofers, and grips: role-based coordination in temporary organizations.</p>

Fonte: elaborado pelo autor

Na época, Lundin e Söderholm (1995) afirmavam que era preciso ajustar uma teoria para as organizações temporárias, buscando também suplementar o conhecimento já adquirido pelos estudos na administração de projetos. Packendorff (1995) contribuiu

também para um melhor alinhamento dos estudos da administração de projetos para ser empregadas na teoria das organizações temporárias, no qual se considera que projetos são apenas uma das configurações desta teoria (BAKKER, 2010). Outro periódico que contribuiu para o enriquecimento da teoria das organizações temporárias e projetos foi o *Organization Studies*, ao enfatizar a importância das conexões entre a organização temporária e a permanente (BAKKER, 2010; GRAEBHER, 2002; STJERNE; SVEJENOVA, 2016; SYDOW; LINDKVIST; DEFILLIPPI, 2004).

### 2.3 O CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA

Em seu texto *Beyond Bureaucracy*, Bennis (1965) realiza uma crítica à sociedade e às organizações burocráticas como detentoras do poder e controle sobre a vida social e econômica dos indivíduos. Entendendo a burocracia como uma “invenção social que depende exclusivamente do poder para influenciar através de regras, razão e leis” (BENNIS, 1965, p.31), o autor então levanta hipóteses sobre comportamentos que irão ditar a vida organizacional das pessoas nas próximas décadas, representando o do fim da burocracia e o nascimento de um novo sistema social capaz de se adequar às demandas da industrialização do futuro. A burocracia pode não ter tido o fim que Bennis (1965) cravou, mas entre suas hipóteses, vale ressaltar seus comentários sobre como ele enxergava as organizações no futuro próximo:

The social structure of organizations of the future will have some unique characteristics. The key word will be "temporary"; there will be adaptive, rapidly changing temporary systems. These will be "task forces" organized around problems-to-be-solved. The problems will be solved by groups of relative strangers who represent a set of diverse professional skills. The groups will be arranged on organic rather than mechanical models; they will evolve in response to a problem rather than to programmed role expectations. People will be differentiated not vertically, according to rank and role, but flexibly and functionally according to skill and professional training. Adaptive, problem-solving, temporary systems of diverse specialists, linked together by co-ordinating and task evaluating specialists in an organic flux-- this is the organizational form that will gradually replace bureaucracy as we know it. As no catchy phrase comes to mind, let us call this an organic-adaptive structure (BENNIS, 1965, p.34).

Desde os primeiros estudos sobre organizações ou sistemas temporários, a discussão sobre um conceito do tema sempre recorria à questão do tempo como essência. Como ilustra a tabela 1, muitos dos conceitos utilizados para designar uma organização temporária giram em torno de um grupo de pessoas com habilidades específicas para trabalharem juntas em um objetivo em um contexto espaço temporal. Goodman e Goodman (1976) usaram o termo ‘sistemas temporários’ para denotar a organização peculiar das produções teatrais da época. Segundo os autores, as organizações temporárias foram criadas como uma resposta a quatro problemas constantes: (1) a tarefa era complexa, difícil de ser definida claramente e de forma autônoma; (2) a tarefa era específica e não havia uma maneira regular de lidar com ela; (3) a tarefa é de crucial importância para a organização, o que faz com que ela crie novas formas para lidar com ela; e (4) a tarefa é definida em termos de objetivos dentro de um intervalo de tempo para ser feita.

Para Palisi (1970), organizações temporárias podem também surgir como uma resposta a alguma situação de perigo que envolve uma mobilização comunitária para a sua resolução. Lanzara (1983, p.73), ao estudar grupos autônomos que emergem em meio a desastres naturais com objetivos de resgate e salvamento de civis em áreas de risco pós-catástrofe, denominam essas organizações efêmeras como “efeito de habilidades e atitudes específicas que são incorporadas nas experiências passadas dos atores e que podem ser desencadeadas devido a uma oportunidade ou então ficarem inativas”, sendo assim, essas entidades emergem quando determinadas oportunidades surgem, dando espaço para algum tipo de ação poder ser feita. Lanzara (1983) afirma que tais grupos emergentes se enxergam como uma forma de realizar ações autônomas, efetivas e legítimas em face de um desastre natural no qual as instituições governamentais se mostram demasiadamente lentas e excessivamente burocráticas.

Ao buscar endereçar uma teoria para as organizações temporárias, como uma forma de complementar o conhecimento prévio da administração de projetos, Lundin e Söderholm (1995), afirmam que a ação era o ponto central de argumento para os estudos das organizações temporárias, por dois motivos, um teórico e outro mais empírico. O motivo teórico seria devido a uma visão mais crítica da época com a perspectiva das tomadas de decisões nas organizações, onde se enxergava a ação como uma consequência das decisões. Entretanto, para Lundin e Söderholm (1995), decisões podem ser feitas depois das ações, assim como também podem ser feitas como uma

forma de legitimar ações já feitas. O motivo empírico estaria associado ao fato de ação ser sempre recorrente nos estudos anteriores das organizações temporárias como o motor delas bem como o elemento fundamental para o sucesso delas (GOODMAN; GOODMAN, 1972; GOODMAN; GOODMAN, 1976; LANZARA, 1983; PACKENDORFF, 1995; PALISI, 1970).

**Tabela 2 – Os diversos conceitos de organizações temporárias**  
(continua)

<b>Autor(es)</b>	<b>Conceito</b>
<b>DEFILLIPI (2002)</b>	PBO involve the creation of temporary organizations [...] for the performance of project-based tasks. Upon the completion of the project, the temporary organization [...] is dissolved [...] (p.8)
<b>DEFILLIPPI; ARTHUR (1998)</b>	Complex, non-routine tasks require the temporary employment and collaboration of diversely skilled specialists (p.125).
<b>GOODMAN; GOODMAN (1976)</b>	A set of diversely skilled people working together on a complex task over a limited period of time (p.494).
<b>GRAEBHER (2004)</b>	Core team, firm, and epistemic community represent the organizational layers that are temporarily tied together for the completion of a specific project (p. 1493).
<b>LANZARA (1983)</b>	Ephemeral organizations are there to disappear, after displaying a great deal of activity. They have no past and no future, they live in the present (p.88).
<b>LINDKVIST (2004)</b>	Firms that privilege strongly the project dimension and carry out most of their activities in projects may generally be referred to as project-based firms (p.5)

**Tabela 2 – Os diversos conceitos de organizações temporárias**

(conclusão)

**LORENZEN; Tabela 2 – Os diversos  
conceitos de organizações  
temporárias FREDERIKSEN**

Different skill holders (economic agents with specialized and complementary competencies) collaborating over a pre-determined time period in order to complete a pre-specified (and sometimes one-off) complex task (p.198)

**LUNDIN; SÖDERHOLM (1995)**

The basic concepts -- time, task, team and transition -- are thus the foundation for our understanding of temporary organizations (p.450).

**PACKENDORFF (1995)**

A temporary organization, an aggregate of individuals temporarily enacting a common cause (...) is an organized (collective) course of action aimed at evoking a non-routine process and/or completing a non-routine product (p.327).

**SYDOW; LINDKVIST;  
DEFILLIPPI (2004)**

A variety of organizational forms that involve the creation of temporary systems for the performance of project tasks (p.1475)

---

Fonte: Elaborado pelo autor

Conceitualmente, Bakker et. al. (2016, p.1704) define que as organizações temporárias compreendem as “atividades e práticas associadas com coletivos de indivíduos e atores corporativos interdependentes que buscam objetivos previamente acordados dentro de um limite de tempo”, cuja temporalidade destas atividades está diretamente ligada com o fato de que este grupo irá se dissolver como foi previamente acordado. As organizações temporárias, segundo Graebher (2004, p.1492), são vistas como “fortemente interligadas a um contexto organizacional e social que fornece recursos chaves de expertise, reputação e legitimização”. Bakker (2010), ao reunir uma grande variedade de estudos sobre organizações temporárias com o objetivo de integrar o conhecimento já adquirido sobre o conceito, apurou que boa parte dos trabalhos sobre

o tema tinha como pilares quatro conceitos das organizações temporárias: tempo, equipe, tarefas e contexto. Lundin e Söderholm (1995), ao propor uma teoria para as organizações temporárias definem quatro pilares conceituais similares, diferenciando apenas no último conceito, o de transição. Para os autores (1995, p. 442) a transição está relacionada a “algo a ser transformado ou modificado como consequência das organizações temporárias, e que essas mudanças seriam alcançadas antes de a organização ser desfeita”. Este conceito está diretamente relacionado ao foco na ação das organizações temporárias dentro da visão de Lundin e Söderholm (1995), enfatizando a transição como uma forma de evitar a inércia das organizações ao criar uma oportunidade para uma nova ação acontecer. Bakker (2010), em sua análise, excluiu o conceito de transição por não haver suficiente literatura que levasse adiante este conceito nos estudos sobre as organizações temporárias. No entanto, para este trabalho, o conceito de transição se torna importante para sua articulação, visto que ele foca nas consequências causadas pela organização temporária no ambiente, ou seja, nos espaços onde a organização temporária acontece. Dito isto, para este trabalho, diante de todas as contribuições acadêmicas dos autores já citados, iremos nos utilizar dos conceitos bases que Bakker (2010) e Lundin e Söderholm (1995) propuseram, considerando os cinco pilares das organizações temporárias, enquanto, tempo, equipe, tarefas, contexto e transição, como o fundamento para o que será estudado para esta pesquisa.

### **2.3.1 Tempo**

“Tempo é fundamental para o entendimento das organizações temporárias” (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995, p. 439), é o conceito essência do organizar temporário. O tempo nas organizações temporárias é uma variável considerável limitada e curta (GRABHER, 2002; LANZARA, 1983), e afeta todos os processos dentro dela seja por parte indivíduos, da sua comunicação e nas definições das suas normas e funções dos atores (MILES, 1964 apud BAKKER, 2010). Para Palisi (1970), o critério crucial para o que ele denominava ‘organizações transitórias’ era o seu tempo de vida curto como um sistema identificável na sua organização social. Não necessariamente precisava ser formalmente declarado, mas que seja assumido pelos membros da organização bem como a essência do seu formato e dos seus processos.

Ao refletir sobre a questão do tempo nas organizações temporárias, Ibert (2004) entende que boa parte das organizações tendem a pensar o tempo como sendo um ciclo, com o ato presente tendo suas raízes com o passado, onde os fenômenos são considerados repetidos em determinado intervalo de tempo, enquanto as organizações temporárias enxergam o tempo de uma forma mais linear. Em vez desta maneira de refletir sobre o tempo, Burrell (1992 apud LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995) sugere pensar o tempo como uma espiral, como um movimento cíclico que não retorna ao mesmo lugar:

In a social interpretation of time, social organizational processes adjust either to a linear or to a cyclical conception of time. Both perspectives provide a rationale for arranging social relations. But, as Burrell notes, neither of them takes into account such aspects of time as the indecidability of past, present and future, or the existence of plural chronological codes in which different conceptions of the stream of events compete and escape from time. (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995, p.440)

Lundin e Söderholm (1995) concluem que nas organizações temporárias, o tempo deve ser entendido como um meio termo entre o linear e a espiral, como o meio para alcançar os objetivos evitando a indecisão e as incertezas do passado que Burrell (1992) cita.

### **2.3.2 Tarefas**

As organizações temporárias são motivadas pela tarefa que elas devem cumprir e podem ser comparadas com os objetivos das organizações permanentes (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Tais tarefas possuem uma miríade de finalidades desde organizar festivais de música (LARSON, 2011), produzir filmes (DEFILLIPPI, 1998; STJERNE; SVEJENOVA, 2016), produção de softwares (GRABHER, 2004), produção de peças teatrais (GOODMAN; GOODMAN, 1976), até emergências e resgates em desastres e acidentes (LANZARA, 1983; PALISI, 1970). Segundo Lundin e Söderholm (1995) existem dois tipos diferentes de tarefas nas organizações, as repetitivas e as únicas, na qual cada um possui determinadas formas de agir e suas peculiaridades.

- Tarefas únicas: as organizações possuem tarefas únicas, criadas para uma situação única e específica que não ocorrerá novamente.

- Tarefas repetitivas: organizações que possuem tarefas repetitivas, na qual, em um período futuro, serão utilizadas mais uma vez.

Ao denotar a ação das organizações temporárias com relação a suas tarefas, Lundin e Söderholm (1995) delimitam as principais diferenças entre as organizações voltadas para tarefas repetitivas e as voltadas para as tarefas únicas.

When a temporary organization is assigned a repetitive task, the actors know what to do, and why and by whom it should be done. Their experiences are similar and they share a common interpretation of the situation. However, when the task is unique, nobody has immediate knowledge about how to act. Visionary, flexible, and creative actions are consequently needed in addition to a more deliberate search for experiences from other areas. (LUDIN; SÖDERHOLM, 1995, p.441)

**Tabela 3 - As características das tarefas repetitivas e únicas**

	Tarefas Repetitivas	Tarefas Únicas
Objetivos	Imediatos; específicos	Visionário, abstrato
Experiência	Própria ou codificada por profissões	Outras ou nenhuma
Competência	Em códigos ou conhecimento tácito	Diversa ou desconhecida; requer flexibilidade e criatividade.
Liderança	Baixo ou médio gestor	Alta administração
Processo de desenvolvimento	Reversível	Irreversível
Avaliação	Voltada para resultados	Voltada para a utilidade
Aprendizado	Refinação	Renovação

Fonte: Adaptado de Lundin e Söderholm (1995)

Ao pesquisar como se dá o processo de inovação em festivais de músicas, Larson (2011) percebeu que boa parte destas organizações ao longo dos anos vai

incrementando grandes inovações até o momento em que chegam a um paradoxo da inovação, onde, apesar destes eventos serem organizações temporárias de tarefas repetidas, onde se esperava que o aprendizado garantido com o tempo fosse cada vez mais refinado, os projetos recorrentes acabam se repetindo em um todo, inclusive seus erros antigos. Para Ludin e Söderholm (1995), esta falta de reajustes e de repensar os projetos recorrentes é quase cultural: as organizações por motivos econômicos preferem se ater aos planos.

### **2.3.3 Equipe**

Boa parte dos estudos em organizações temporárias comumente citam em seus conceitos termos ou sinônimos de ‘grupos de pessoas’ para denotar a importância da equipe para uma organização temporária, a realização da tarefa e a própria vida da organização (GOODMAN; GOODMAN, 1976; GRABHER, 2004; PACKENDORFF, 1995). Para Lundin e Söderholm (1995) as organizações temporárias são naturalmente dependentes da vontade, do comprometimento e das habilidades dos indivíduos que a compõem, ao mesmo tempo em que eles estão se inserindo em um ambiente onde a incerteza é constante, os membros das equipes acabam criando intensas relações de interdependência entre eles (LANZARA, 1983; LUNDIN; SÖDERHOLM).

Ainda segundo Lundin e Söderholm (1995), existem três condições que diferem as organizações temporárias das permanentes com relação às equipes: primeiramente, (1) a equipe nas organizações temporárias sempre é formada em torno da sua tarefa; (2) a participação na equipe sempre é por tempo limitado, o que cria uma série de expectativas para os indivíduos; e (3) a equipe é dependente de outros contextos além da atual organização temporária.

Já Goodman e Goodman (1976) afirmam que a equipe é uma variável delicada nas organizações temporárias justamente devido a sua tarefa principal como também no que tange aos próprios objetivos dos indivíduos em suas carreiras. O primeiro devido ao fato de que o trabalho necessário para se resolver tarefas inseridas em um território desconhecido, sem familiaridade com possíveis soluções, o que requer períodos de grande dedicação e esforço por parte dos indivíduos, para posteriormente seguir em tempos de improdutividade e espera. Isto levaria também para o segundo motivo, visto que pelo trabalho em organizações temporárias não haver uma maneira certa e concreta

de fazer a tarefa, os indivíduos acabam deixando de lado seus atributos padrões e trabalhar com seu conhecimento para realizar trabalhos específicos. De certa forma, esse foco na tarefa acaba limitando o crescimento profissional da carreira dos indivíduos (GOODMAN; GOODMAN, 1976).

Para Lundin e Söderholm (1995), as organizações temporárias precisam criar ambientes que legitimem as relações entre as suas equipas, seja de alguma forma o auxílio de uma suposta organização permanente como uma espécie de ‘ambiente externo’ na qual os indivíduos possam se relacionar de forma harmoniosa e evitar o desinteresse e a criação de relação de competição entre os membros da equipe. As instituições nesse caso são importantes para elaborar um ambiente mais seguro para os indivíduos pois estarão amparados dentro das normas de conduta e de suas posições formais dentro da instituição, garantindo maior segurança na hora de tomar decisões (BACHMANN; INKPEN, 2011). Isto de certa forma salienta na necessidade das organizações temporárias em controlar e gerenciar as interações entre os indivíduos tanto dentro como fora do seu ambiente (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

A necessidade dessa preocupação com o ambiente e a harmonia entre os membros das equipes nas organizações temporárias é porque elas são, segundo Lundin e Söderholm (1995, p.441, tradução nossa) “naturalmente dependentes da vontade, comprometimento e habilidade dos indivíduos para a sua criação, desenvolvimento e o seu fim”. Para isso, é importante compreender a relação de confiança entre os indivíduos das organizações temporárias. Swärd (2016), ao estudar funcionários de um local de construção, afirma que as relações de confiança e reciprocidade são importantes para o desenvolvimento das tarefas nas organizações temporárias. De acordo autora a confiança não seria significativa se os indivíduos não estivessem dentro de um ambiente onde a incerteza e a vulnerabilidade fossem constantes, precisando então que os funcionários corram riscos ao confiar em pessoas que provavelmente não tiveram relações anteriores à organização temporária na qual se encontram.

When uncertainty is high such as closer to termination, specific reciprocity may reduce uncertainty. Furthermore, trust may not be needed in situations of low interdependence, as reciprocity norms may suffice to coordinate and govern the relation. However, higher levels of trust will most likely be beneficial in the case of unforeseen events, but the problem is that one cannot know in advance whether trust will be needed or not (SWÄRD, 2016)

A autora define também que a reciprocidade, quando determinada atitude é tomada com o objetivo de ajudar determinado(s) indivíduo(s) no qual este prestou algum auxílio anteriormente, pode ser interpretado como um ato de credibilidade e benevolência que pode levar também à confiança entre indivíduos dentro da organização. Tais atitudes são essenciais para a construção de comprometimento na relação entre os indivíduos na equipe das organizações temporárias (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

### 2.3.4 Contexto

Engwall (2003) afirmava que nenhum projeto é uma ilha. Estaria talvez mais para um arquipélago. O autor em seu estudo buscava quebrar o mito do ‘projeto solitário’, independente de uma história, de um contexto social ou de um futuro. Para Engwall (2003, p.790, tradução nossa), projetos precisam ser conceitualizados como “uma unidade de análise historicamente dependente e conectada organizacionalmente”.

Para Bakker (2010), o conceito de contexto está ligado à conexão entre a organização temporária e o seu meio, ou seja, onde a organização temporária acontece em um ou vários espaços.

Atualmente muitos acadêmicos têm dado importância ao meio, inclusive espacial em que os projetos temporários se inserem e assim, modificam o seu contexto (BECHKY, 2006; ENGWALL, 2003; GRABHER, 2002; GRABHER, 2004; LINDKVIST; DEFILLIPPI, 2004; STJERNE; SVEJENOVA, 2016; SWÄRD, 2016). Isso leva a uma mudança ontológica necessária no conceito de projetos, em vez de pensá-los como um ambiente solitário e um sistema fechado, eles devem ser contextualizados e conectados a um meio o qual fazem parte (ENGWALL, 2003). Nesse conceito, Bakker (2010) afirma que há dois níveis de análise com relação ao contexto das organizações temporárias: o nível da firma, *firm-level context*, na qual as organizações temporárias dependem de uma ou mais organizações; e o nível do contexto social, ou *wider social context*, entendendo que os projetos também são influenciados pelo que há fora das quatro paredes das organizações temporárias, como as redes interpessoais, comunidades e indústrias na quais se relacionam. Bakker (2010) afirma que no primeiro nível, parte da relação dos projetos com a própria base interna

da organização na qual está conectada. Essas empresas são como Organizações Baseadas em Projetos, ou *Project Based Organizations*. Para o autor, elas são grandes meios de inovação devido a sua capacidade de criar e recriar estruturas organizacionais em volta das especificidades de cada projeto (BAKKER 2010). No nível mais externo das organizações temporárias, compreende-se que as conexões estruturais, sociais e culturais das organizações temporárias influenciam seus procedimentos interno de trabalho (BAKKER, 2010).

By linking projects to history and context, the management approach employed in a project seems to appear as a conglomerate of procedures and practices with different origins and of a different age. While some procedures are applied for the first time, other procedures have been exploited previously, and while some procedures are tailored specifically to the project, other procedures are well in line with the standard routines of the surrounding organizational context (ENGWALL, 2003, p.803).

A variável ‘contexto’ encontra fundamento também no conceito exposto anteriormente neste trabalho sobre as equipas nas organizações temporárias de Lundin e Söderholm (1995), ao argumentar que existem dois aspectos que emergem do conceito de equipe em projetos: a relação entre o indivíduo e o grupo e a relação entre o grupo e o ambiente em que estão inseridos. Para os autores, os indivíduos possuem sua própria bagagem de experiências e expectativas ao se inserir em um grupo que irá refletir as características de todos os indivíduos envolvidos, o que pode gerar diferenças e conflitos de expectativas por parte dos envolvidos. O próprio fato de a organização ser temporária e uma hora se desfazer pode ser indício de conflito de interesses entre os indivíduos. Bechky (2006) afirma, ao estudar o set de produção de um filme, que um projeto pode ser uma como uma instituição total, temporal e fisicamente isolada do mundo externo. Esse isolamento serve como uma forma de minimizar os possíveis conflitos ao buscar uma relação de confiança entre o grupo (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

O outro aspecto está relacionado com o grupo e o meio em que eles estão inseridos. Lundin e Söderholm (1995) argumentam que o principal foco nessa relação está na legitimação do grupo e da organização temporária no contexto e ou além desse contexto em que esta se insere, normalmente uma organização permanente, ou instituição.

(...) between the team and the team's environment, focuses essentially on legitimization issues. Team members are brought together for example by a common interest in a specific task, by force or by coincidence. The point is that a team also needs to relate to outside organizational contexts. In many cases this is not a problem; perhaps there is a parent organization responsible for the creation of the temporary organization. But in other cases there may be competing teams or competing organizational structures; there may even be enemies outside, or the "environment" is simply uninterested in the temporary unit (LUDIN; SÖDERHOLM, 1995, p.442).

Em ambos os aspectos, há uma grande construção de relações de confiança e reciprocidade, em partes devido à própria natureza das organizações temporárias, um caminho de incertezas onde o reconhecimento dos riscos que cada um dos indivíduos arca gera uma relação mais recíproca entre os parceiros, e a confiança que tanto o grupo quanto o meio, a organização permanente, deve incentivar gradualmente durante o tempo de vida do projeto (SWÄRD, 2016). Stjerne e Svejenova (2016) incrementam a temática do contexto nas organizações temporárias ao entender a dialética entre a organização permanente e as organizações temporárias ligadas a ela, além de delimitar o trabalho de fronteira de alguns membros-chave de cada lado desses diferentes espaços entre os quais a organização temporária se insere e envolve. Ao comentar três características dos festivais de música, Dowd, Liddle e Nelson (2004), afirmam que é essencial que organizadores atuem em constante trabalho de fronteira durante a produção dos festivais.

(...) music festivals face time constraints that demand deliberate boundary work on the part of organizers. While the regularly occurring events of local scene allow boundaries to emerge organically, festival organizers must make explicit decisions regarding the appropriate music for inclusion or the characteristics of acceptable participants. The resulting boundaries shape how a given festival relates to local, translocal, and virtual scenes (DOWD; LIDDLE; NELSON, 2004, p. 150).

As expectativas de cada lado podem gerar conflitos de acordo com o andamento e a qualidade do trabalho do projeto para a organização permanente, refletindo tanto o passado quanto o futuro das duas organizações. Especificamente para este trabalho, estas discussões levantam a questão da transição tempo-espacial dessas organizações, questões estas que tentaremos desenvolver nos próximos itens.

### 2.3.5 Transição

A transição é vista como o elemento de progressão dos quatro conceitos das organizações temporárias por Lundin e Söderholm (1995). Para os autores, algo tem que ser transformado como consequência das organizações temporárias no ambiente em que são inseridas e que essas mudanças devem ser feitas antes do fim da organização. É a ação vista como instrumento de transformação e modificação de um determinado espaço assim como uma forma de superar a inércia das organizações permanentes (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Essas transformações podem ser tanto externas quanto internas, compreendendo que elas impactam tanto o meio que as organizações temporárias estão inseridas [aqui interpretando o meio como tanto a organização permanente por trás do projeto como também as suas conexões fora de suas quatro paredes]. Conforme anteriormente colocado, os grandes eventos, como por exemplo os festivais de música, conseguiram ressignificar espaços através de histórias que hoje perpassam pelo imaginário da cultura popular contemporânea e de diversos indivíduos que viram e vivenciaram tais experiências tão singulares. Para Lundin e Söderholm (1995, p.443), existem duas formas de se entender o conceito de transição: uma é relacionando-a com a tarefa da organização temporária e a outra é focando nas relações de causa e efeito na condução do projeto:

Transition can then have two distinct meanings, both of which seem to be relevant to the project work itself and to its outcome. (...). The first of these meanings is closely related to the task and the very *raison d'être* of the project, since the task can be conceived as the project's equivalent to an ordinary firm's goal structure (which is presumably its *raison d'être*). The task, and the transition that embodies the task and depicts the situation before and after the change, could in one sense be conceived as a signal or advertisement for the project, which can be useful both externally and within the project team. What the signal says is: action can be expected. The second meaning of transition is more important to the inner functioning of project work. It focuses on perceptions of causal relationships, ideas about how to proceed from the present state to the final outcome and conclusion of the project.

Entende-se que a transição possui duas formas de percepção: focando o comportamento do indivíduo ou grupo na organização, ou focando nos valores do indivíduo/grupo. Para os autores, a segunda percepção de transição consegue ser mais

interessante, pois abre um leque de interpretações acima da transição, visto que dentro de uma organização temporária há diversos participantes, cada um com diferentes percepções e motivações, o que tornaria então o conceito de transição relacionando à mudança comportamental ou questões mais ideológicas ou culturais (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

#### 2.4 AS ORGANIZAÇÕES TEMPORÁRIAS E A ECONOMIA CRIATIVA

A partir da década de 90, estudos organizacionais já afirmavam que as organizações temporárias eram vistas como um importante membro da vida econômica e social (DEFILLIPI; ARTHUR, 1998, LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995), compreendendo que o organizar de projetos em um prazo de tempo definido já era entendido como uma forma de renovar ou gerar mudanças operacionais existentes nas organizações (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Posteriormente, os estudos das organizações temporárias foram chamando maior atenção na medida em que um grande número de trabalhos de formato temporário foi surgindo (BECHKY, 2006), como, por exemplo, projetos de P&D, produções dentro do ramo das indústrias criativas, força-tarefa e projetos na área de construção imobiliária (BAKKER, 2010).

A indústria criativa foi de fato um dos atores mais estudados por acadêmicos na pesquisa sobre as organizações temporárias (DEFILLIPI; ARTHUR, 1998; DEFILLIPI; GRABHER; JONES, 2007; GOODMAN; GOODMAN, 1976; GRABHER, 2004; STJERNE; SVEJENOVA, 2016; SYDOW; LINDKVIST; DEFILLIPI, 2004), principalmente por ser um dos setores que mais fomentam práticas precursoras e experimentais na área de gestão e inovação (DEFILLIPI; GRABHER; JONES, 2007).

Para estes autores, os diversos setores das indústrias criativas encarnam as características principais das organizações temporárias levantados por Lundin e Söderholm (1995), sendo eles o “locus para um intercâmbio aberto de ideias para soluções de problemas coletivos e discussões críticas entre profissionais do ramo” (DEFILLIPI; GRABHER; JONES, 2007, p.514, tradução nossa). Esse argumento vai de encontro aos estudos das organizações baseadas em projetos (SYDOW; LINDKVIST; DEFILLIPI, 2004) que afirmam que sua característica temporária e de curta duração pode contornar as barreiras da mudança e da inovação organizacional. Castañer e Campos (2002) afirmam que as indústrias criativas são de fato baseadas em projetos e

vai além, argumentando que as inovações artísticas dessas organizações podem se beneficiar ao se inspirarem no processo de inovação em organizações mais fluidas ou orgânicas. Como exemplo de tal argumento está o caso de uma *chef* de cozinha citada nos estudos de DeFillipi, Grabher e Jones (2007) que se utilizava de técnicas de P&D para criar laboratórios de criação onde a *chef* se ausentava de seu restaurante durante meses para realizar experimentações culinárias financiadas pelas receitas em trabalhos de consultoria e dos lucros do restaurante, casando levemente a lógica de sua arte com a do seu empreendimento.

A criatividade é vista como um elemento-chave de inovação e mudança nas organizações temporárias (LARSON, 2011; LUNDIN; SODERHOLM, 1995). Cabe salientar que a temática da inovação e como as organizações baseadas em projetos são grandes fomentadores destes processos ainda é amplamente debatida entre acadêmicos (BAKKER, 2016; GRABHER, 2002; LARSSON, 2011; LORENZEN; FREDERIKSEN, 2007; PRADO; SAPSED, 2016).

Projects are of particular relevance for product innovation in industries depending upon the continuous creation of products with new content or traits, that is, not (or to a negligible extent) incorporating elements of earlier product. We may call such products product originals. They come about through ‘episodic innovation’, that is, discrete acts of innovation with the end aim of producing a new product (LORENZEN; FREDERIKSEN, 2007, p.200).

Importante frisar que parte desse entendimento da importância da criatividade nas organizações é consequência do pensamento de anos atrás, valorizando uma economia baseada no conhecimento (DEFILLIPI, 2002; HOWKINS, 2001). Essa transição de foco na economia, saindo do foco no produto e valorizando mais a força intelectual dos indivíduos no processo de produção, levou a criatividade a ser o principal recurso de vantagem estratégica no campo da administração contemporânea (DEFILLIPI; GRABHER; JONES, 2007).

Em um dos seus estudos seminais sobre a economia criativa, Caves (2000) propôs para o setor sete propriedades que definem a economia criativa. Entre elas está duas possuem uma certa correlação com as teorias das organizações temporárias. Para Caves (2000) as atividades criativas, por envolver em grande parte um grupo complexo de pessoas, requer uma coordenação forte com relação ao tempo, que normalmente é

escasso e curto. Essa propriedade encontrar argumento semelhante nos estudos de Lundin e Söderholm (1995, p. 440), ao afirmar que as organizações temporárias “fornecem uma maneira altamente organizada de lidar com os problemas de tempo e de agir de acordo com a percepção de tempo como sendo escarço, linear e valioso”.

Uma outra propriedade de Caves (2000) com relação às indústrias criativas, é sobre o princípio dos grupos heterogêneos, que apesar de alguns produtos criativos precisarem de apenas um autor, como, por exemplo, um quadro precisaria de apenas e sua imaginação, outros produtos podem precisar de diversas pessoas com habilidades e funções específicas, onde cada um deles influenciam a criação e configuração dos produtos criativos através de seus gostos pessoais e experiências. Nas organizações temporárias, as características principais das equipes estão relacionadas à atributos como as suas habilidades profissionais, recursos humanos e interdependência entre os indivíduos (GOODMAN; GOODMAN, 1976; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

Seguindo essa linha de discussão que reflete a economia criativa enquanto um dos principais contextos de reconhecimento das práticas da organização temporária, a seguir se discute as origens históricas e alguns conceitos relacionadas à esta economia, como a questão da criatividade e dos seus setores principais, entre estes, o setor criativo dos festivais de música.

### **3 A ECONOMIA MOVIDA PELA CRIATIVIDADE**

Nas palavras de Florida (2011, p.5) “a criatividade (...) é o fator determinante da vantagem competitiva”. Uma boa parcela dos setores industriais (arquitetura, publicidade, a indústria do cinema e da música, design) possuem fortes vínculos com a criatividade de seus indivíduos para a criação, divulgação e venda de seus produtos para consumo (GIBSON; HOMAN, 2004). A criatividade seria como um “combustível renovável cujo estoque aumenta com o uso” (REIS, 2008, p.15) e que a concorrência dos agentes criativos mais estimula a atuação e circulação de novos produtores do que a saturação do mercado. Howkins (2001, p.9) define a criatividade como a “habilidade para gerar algo novo”, ou como a produção de ideias por uma ou mais pessoas, cujas invenções vêm de algo pessoal, original e significativo. Para Florida (2011), a criatividade seria a força motriz das indústrias atualmente, não apenas nas indústrias criativas, mas nos diversos setores de diversas organizações, seja na alta administração

até na elaboração de marca e design de um produto (HOWKINS, 2001). A criatividade seria o catalisador das grandes transformações da sociedade nos últimos anos, da década de 50 em diante:

A criatividade é multidimensional e se apresenta de diversas formas que se potencializam. É um erro pensar, como muitos, que ela se limita à criação de inventos espalhafatosos, novos produtos ou novas empresas. Na economia de hoje, a criatividade é generalizada e contínua: estamos sempre revendo e aprimorando cada produto, cada processo e cada atividade imaginável, e integrando-os de novas maneiras. Além disso, a criatividade tecnológica e econômica é fomentada pela criatividade cultural e interage com ela. Esse diálogo é evidente no surgimento de novas áreas como a computação gráfica, a música digital e a animação (FLORIDA, 2011, p.5).

Howkins (2001) afirma que é comum enxergar um *output* de criatividade como as produções no ramo das artes. Segundo o autor, a diferença entre a criatividade nas artes e em outros segmentos é que os artistas lidam com uma variedade mais específica de ideias e estéticas, gerando tipos específicos de produtos. Entretanto, a criatividade está presente em todos os sistemas onde o ser humano é o principal ator, seja, por exemplo, a ciência ou até nas organizações.

O autor afirma que atualmente se vive uma economia movida pela criatividade humana, sendo o fator determinante da vantagem competitiva. Esse argumento vai de encontro com as ideias de Howkins (2001), na qual afirmava que pessoas com ideias têm se tornado mais poderosas do que pessoas que trabalham com ou são donas de máquinas, diferente do paradigma do que definia um homem de poder no início do século passado. Uma economia, segundo Howkins (2001), é definida como um sistema para a produção, troca e consumo de bens e serviços, como uma forma de lidar com o problema de como os indivíduos e as sociedades satisfazem seus desejos. No caso da economia em que Florida (2011) e Howkins (2001) se referem, a criatividade, um bem escasso e finito, seria a produção principal a ser alocada para satisfazer as necessidades dos indivíduos, uma variável infinita.

Alguns produtos criativos podem ser tanto bens como serviços, mas fundamentalmente, são classificados como uma propriedade intelectual, e, assim como qualquer outro produto, eles também pertencem a alguém. No entanto, diferente de uma propriedade física, na qual podemos enxergar e tocar, uma propriedade intelectual é um

bem intangível. Como, por exemplo, uma canção em mp3, um bem no qual não podemos tocar fisicamente, é um arquivo virtual, mas a propriedade intelectual do artista que a compôs está ali presente. Para Howkins (2001) ela é um construto artificial definido por governos e prescritos pelos direitos do autor. A seguir descreveremos as origens históricas da economia criativa e seus principais setores, entre estes o setor criativo dos festivais de música.

### 3.1 A ECONOMIA CRIATIVA: SUA HISTÓRIA E SEUS SETORES

Segundo Reis (2008) e conforme anteriormente discutido, o conceito de economia criativa origina-se do termo ‘indústria criativa’, inspirado no projeto *creative nation*, da Austrália. Este projeto defendia “a importância do trabalho criativo, sua contribuição para a economia do país e o papel das tecnologias como aliadas da política cultural” (REIS, 2008, p.16):

A economia criativa (EC), que despontou como um conjunto de atividades econômicas ligadas às artes, à cultura, às novas mídias e à criatividade em geral, tem forte conteúdo de intangíveis e requer habilidades especiais da força trabalho, além de apresentar estreita relação com os avanços científicos e tecnológicos relacionados às novas tecnologias. A junção dessas duas dimensões resultou na eleição das seguintes atividades para a concessão de incentivos: artes performáticas; artes visuais e artesanato; biblioteca e arquivo; cinema, televisão e rádio; dança; *design*; educação (com foco nos setores culturais); literatura; música; multimídia; patrimônio histórico e cultural; turismo cultural (SERRA; FERNANDES, 2014, p. 357).

O termo ‘indústria criativa’ surgiu no início dos anos 90 nos países industrializados, cujas mudanças econômicas e sociais do período os fizeram mudar o foco das atividades indústrias e técnicas para as atividades do setor de serviços que têm como foco o conhecimento e a criatividade (BENDASSOLLI et al., 2009).

Indústria criativa e economia criativa constituem como produtos da terceira revolução industrial relacionada diretamente à questão da produção da sociedade contemporânea baseada na era pós-industrial, pós-fordista, do conhecimento, da informação e do aprendizado (NUSSBAUMER, 2007). Dois países foram os atores principais no estudo e conceitualização da economia criativa: Inglaterra e Austrália. O primeiro foi responsável pela criação do *Department of Culture, Media and Sports*, ou DCMS, que realizou mapeamentos e pesquisas detalhadas das atividades criativas no

país, além de contar com o Ministério das Indústrias Criativas (BENDASSOLLI et al. 2009). Outro grande exemplo da Inglaterra vem do governo de Tony Blair com o *Cool Britannia* que instigou comercialmente diversos setores culturais e criativos como o cinema, a moda e a música (GIBSON; HOMAN, 2004). A diferença entre o conceito Australiano e o Inglês estaria na inclusão da área da publicidade e exclusão de algumas atividades ligadas à educação e preservação de patrimônios históricos (FERNANDEZ, 2014).

Reis (2008) afirma que o exemplo do Reino Unido foi paradigmático por quatro motivos: (1) inserir o programa de indústrias criativas contextualmente como uma resposta a um quadro socioeconômico global em transformação; (2) privilegiar os setores de maior vantagem competitiva para o país e reordenar as prioridades públicas para fomentá-los; (3) demonstrar estatisticamente a representatividade das indústrias criativas na riqueza nacional, 7,3% do PIB, em 2005, e seu crescimento constante, com 6% ao ano, durante o período de 1997 a 2005; e (4) devido ao potencial das produções criativas criar e sustentar uma nova imagem cultural do país, interna e externamente, usando de slogans na época como *Creative Britain* e *Cool Britannia* como uma forma de impulsionar o turismo e o investimento de artistas de diversos segmentos do país.

A Austrália também foi um importante país na difusão dos estudos da economia criativa com as pesquisas e artigos da *Queensland University of Technology* (QUT), onde foram originados os primeiros registros de interesse acadêmico sobre economia criativa, além também da universidade contar com duas instituições focadas em analisar e estudar as indústrias criativas: a *Creative Industries Faculty*, fundada em 2001 e o centro de pesquisas *The Institute for Creative Industries and Innovation* (COSTA; SOUSA-SANTOS, 2011a).

Posteriormente, órgãos dos sistemas ONU, como a *United National Conference on Trade and Development*, ou UNCTAD, e a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, UNESCO investiram também em estudos e pesquisa sobre o ramo da economia criativa. Foi da UNESCO (2007) a criação da rede de cidades criativas, responsável por abrir oportunidades de desenvolvimento e produção local de atividades criativas entre cidades do mundo (SERRA; FERNANDEZ, 2014). Atualmente a lista conta com 47 cidades de diversos países com o selo da UNESCO, entre elas, três cidades brasileiras: Santos, Belém e Salvador. A cidade paraense teve

seu reconhecimento devido sua gastronomia calcada na cultura indígena, enquanto a capital baiana recebeu o selo devido sua vasta produção musical. Já a cidade de Santos teve seu reconhecimento dentro da área do cinema, contando com dois cinemas públicos e mais 22 salas comerciais espalhadas pela cidade (PORTAL BRASIL, 2015).

No Brasil, os primeiros levantamentos sobre cultura e criatividade foram feitos pelo IBGE, em convênio com o Ministério da Cultura, e nomeados como Sistema de Informações e Indicadores Culturais em 2004. Esse acontecimento foi o primeiro passo para que em 2011 fosse criada a Secretaria de Economia Criativa, a SEC, como uma forma de buscar valorizar o potencial criativo do país (SERRA; FERNANDEZ, 2014). Importante também mencionar que no mesmo ano, o país sediava o encontro quadrianual da UNCTAD além de também sediar no ano seguinte o I Fórum Internacional de Indústrias Criativas, se comprometendo também a impulsionar os mercados criativos do país, uma parceria que contou com a Unidade Especial de Cooperação Sul-Sul da ONU (REIS, 2008). Nesse mesmo período, diversas entidades como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, BNDES, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, IPEA, e a Universidade de São Paulo, USP, desenvolveram programas e pesquisas sobre o setor da economia criativa no país (DALLA COSTA; SOUZA-SANTOS, 2011b). Em 2010 foi instituído o Plano Nacional de Cultura, ou PNC, que tinha como objetivo “o planejamento e implementação de políticas públicas de longo prazo (até 2020) voltadas à proteção e promoção da diversidade cultural brasileira” (MINC, 2014):

O Plano Nacional de Cultura (PNC) figurou como ponto de partida de criação da Secretaria, em virtude de ter-se instituído pela Lei 12.243 de 02/12/2010 e, principalmente, por corresponder ao nascedouro do processo de institucionalização de políticas públicas culturais na área da economia criativa, mais especificamente no campo da economia da cultura. Os oito anos de gestão do Governo Lula foram fundamentais no processo de empoderamento da sociedade civil brasileira, que participou ativamente no processo de elaboração do PNC, documento que define a compreensão da cultura a partir das dimensões simbólica, cidadã, e econômica, esta última, construída a partir da compreensão da cultura como instrumento de promoção do desenvolvimento socioeconômico sustentável (MINC, 2011,p.39).

Em 2012, a economia criativa compreendia 2% do trabalho formal no Brasil (FUNDAP, 2012), porém, o trabalho na economia criativa não é relativamente fácil de

ser medido estatisticamente, visto que em boa parte, o trabalho na economia criativa é formado por empregos informais ou autônomos (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011 apud MENGER, 2002).

**Tabela 4 - Os setores da economia criativa**

<b>Referências</b>	<b>Setores da Economia Criativa</b>
DCMS	Propaganda; arquitetura; mercado de artes e antiguidades; artes performáticas; artesanato; design; design de moda; filme e vídeo; música; artes cênicas; publicações; software e games; televisão e rádio.
UNCTAD	Expressões culturais tradicionais, equipamentos culturais, artes visuais, espetáculos ao vivo, design, novas mídias, audiovisual, publicações, arquitetura, propaganda e marketing.
Minc	Patrimônio natural e cultural; espetáculos e celebrações; artes visuais e artesanato; livros e periódicos; audiovisual e mídias interativas; design e serviços criativos.
UNESCO	Artes performáticas e música; artes visuais e artesanato; audiovisual e mídia interativa; <i>design</i> e serviços criativos (como arquitetura e publicidade); livros e edição; preservação do patrimônio cultural e natural.
Caves	Literatura, publicações, artes visuais, artes performáticas, música, cinema, TV moda, brinquedos e jogos eletrônicos.

Fonte: adaptado de Caves (2000), DCMS (2010), Minc (2011), UNCTAD (2010) e UNESCO (2007).

Além disso, o conceito de Economia Criativa no país não podia ser apenas um ‘cópia-cola’ da Inglesa, ela precisaria também se adaptar às características e à cultura brasileira. Nisso, o conceito sofreu alguns entraves ao ser adaptado para o contexto do país: o primeiro por motivos linguísticos, visto que o termo *creative industries* em português seria corretamente aplicado como ‘setores criativos’, apesar disso, a tradução literal de indústria criativa foi mais utilizada, o que gerava uma série de distorção de

significado, o que fez o MINC (2011) se utilizar do termo ‘setores criativos’ como representativo dos “diversos conjuntos de empreendimentos que atuam no campo da Economia Criativa” (MINC, 2011, p.22).

Depois de vários estudos sobre o conceito, diversas instituições e autores definiram os setores e as atividades associadas à economia criativa. O DCMS (2010) define como os setores da economia criativa a propaganda, arquitetura; mercado de artes e antiguidades; artes performáticas; artesanato; design; design de moda; filme e vídeo; música; artes cênicas; publicações; software e games; televisão e rádio. Já a UNCTAD, (2010) define que os setores envolvidos são: as expressões culturais tradicionais, equipamentos culturais, artes visuais, espetáculos ao vivo, design, novas mídias, audiovisual, publicações, arquitetura, propaganda e marketing.

A UNESCO (2007) engloba como produções criativas as atividades culturais: artes performáticas e música, artes visuais e artesanato, audiovisual e mídia interativa, design e serviços criativos (como arquitetura e publicidade), livros e edição e preservação do patrimônio cultural e natural. Observa-se que há um consenso entre as atividades integrantes da economia criativa. Para elucidar mais estas informações, o Quadro 1 ilustra as atividades e setores envolvidos na economia criativa baseado nos dados informados pelo DCMS, a UNCTAD e MINC.

No Brasil, O Ministério da Cultura (2011) define como setores atuantes da economia criativa o patrimônio natural e cultural; espetáculos e celebrações; artes visuais e artesanato; livros e periódicos; audiovisual e mídias interativas; design e serviços criativos.

Enfim, citamos Dalla Costa e Souza-Santos (2011a), para concluir que a economia criativa representa uma alternativa para o desenvolvimento econômico de uma região, utilizando-se de características culturais e sociais de cada país/região para elaborar produtos competitivos e únicos. Em termos mais claros, os autores destacam como benefícios da economia criativa:

- Criação de empregos, exportação, promoção e inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano.

- Entrelaçamento entre economia, cultura e aspectos sociais com tecnologia, propriedade intelectual e objetivos turísticos.
- Sistema econômico baseado no conhecimento, desenvolvendo a dimensão e através da interligação entre elementos macro e micro da economia.
- Desenvolvimento da inovação através de políticas multidisciplinares.

### 3.2 O SETOR CRIATIVO DOS FESTIVAIS DE MÚSICA

Quando eventos como festivais de música estão em análise, há de lembrar que estes produtos, assim como filmes, shows, novelas e peças de teatro podem evocar uma miríade de sentimentos e emoções deveras complexos e específicos para cada indivíduo (ELIASHBERG; ELBERSE; LEENDERS, 2006). Os festivais em geral surgiram como uma consequência da transformação, ou ressignificação de lugares, assim como os indivíduos e as bases econômicas desses meios, criando novas reputações como cidades-festivais, além de atrair pessoas de outras regiões (FREY, 1994; GIBSON, 2007; PEGG; PATTERSON, 2010). Exemplos existem aos montes como o próprio Woodstock, passando por Wacken, Glastonbury, Roskilde, até o Festival de Jazz e Blues de Guaramiranga. Esses festivais transformaram a economia de suas cidades ao introduzir um grande evento no qual toda a população desses lugares foi impactada tanto socialmente quanto economicamente. Anos atrás, Frey (1994) explicava que o crescimento desses festivais era tanto do ponto de vista de demanda como de oferta, argumentando que com a geração pós-guerra, houve uma maior demanda por festivais devido ao aumento de disponibilidade de tempo para lazer e cultura, além de uma maior disposição financeira para gastar com entretenimento e cultura. Pelo lado da oferta, festivais foram produtos cujo custo marginal era de certa forma baixo, ao mesmo tempo em que tinham um baixo valor de estrutura fixa, diferente de casas de shows e clubes (FREY, 1994). Por outro lado, a sazonalidade desses eventos causa dificuldades para os organizadores justificar os gastos com infraestrutura, no qual frequentemente o financiamento desses festivais não vem dos próprios organizadores (GIBSON, 2007), mas de investidores públicos ou privados.

Compreende-se que os festivais não são eventos cuja produção e gestão é um ambiente fechado dentro de quatro paredes. Na verdade, essas produções são

interdependentes de um meio social e financeiro propício para a sua geração, necessitando de parcerias em todos os seus níveis, desde o próprio financiamento e estruturação do festival, até a elaboração do seu *staff* de produção e gestão temporária do evento.

Mas com relação ao público, o que faz um festival funcionar? Para Leenders (2010), os valores da marca de um festival, a criação de um ambiente que gere determinado tipo de emoção como alegria e prazer para os consumidores são um dos componentes mais importantes para obter a lealdade do público e que as marcas devem focar no profissionalismo da sua gestão para se manterem no mercado. O ambiente também é uma das variáveis descobertas pelos estudos de Pegg e Patterson (2010), no qual concluíram que a variedade de atividades e a atmosfera amigável, relaxante e casual dos festivais foram apontadas pelos visitantes como os aspectos mais importantes para eles. Em outras palavras, a reputação da marca e a geração de sensações, seriam então os elementos cruciais para o sucesso dos festivais para o público. Para chegar a tal nível de lealdade com o público, a gestão desses grandes eventos se envolve em um processo contínuo pelo qual os mecanismos internos de operação da organização “são adaptados para atender às mudanças das necessidades dos clientes, ao mesmo tempo em que cada um pode se diferenciar de sua concorrência por meio de seus serviços” (PEGG; PATTERSON, 2010, p. 86).

Gibson (2007) afirma que esses festivais conseguem abrir mercados de tipos bem específicos de música ao apresentar para públicos sonoridades novas, uma forma de “levar cultura para as províncias” (GIBSON, 2007, p.66). Por possuírem grandes capacidades de ressignificar socialmente e culturalmente cidades, os festivais com o passar dos anos e seu constante desenvolvimento se tornam institucionalizados nas agendas oficiais de suas cidades, a partir do momento em que são entendidos como grandes eventos que já possuem uma massa de público cativo (LARSON, 2011) e passam também a ser vistos como formas de promover o turismo e o desenvolvimento regional (CURTIS, 2010; GIBSON, 2007; THRANE, 2002). Gibson (2007) também levantou dados que comprovam também certa centralização dos festivais com produções locais, pois são eventos que necessitam tanto de mão de obra técnica e gerencial local, quanto também dos parceiros fornecedores, sendo apenas a questão dos artistas e talentos locais uma controvérsia com relação ao número de atrações em festivais que são residentes locais.

Para isso, Leenders (2010), afirma que os festivais precisam buscar sempre novas formas de inovar, de forma que eles estejam sempre se diferenciando da concorrência. Larson (2011), ao relacionar os festivais de como organizações temporárias recorrentes, reitera tal argumento também adicionando que, curiosamente, muitos festivais chegam a uma espécie de paradoxo da inovação.

The innovation paradox thus means that despite the fact that recurring projects would seem to have the potential for developing and reinventing work processes and by this means generating innovation of the product, this does not happen. Instead, the work becomes institutionalized and people largely keep to the method that worked previously. Thus, in temporary organizations built up around a repetitive task, implementation without rethinking and readjustment is often inherent in the work culture: disruptions are simply not tolerated in the work group for economic reasons. The “stick to the plans” imperative becomes institutionalized in such settings (LARSON, 2011, p. 290).

Do ponto de vista da relação entre os festivais e os artistas, há acima de tudo uma relação intrínseca entre as cenas musicais e as cidades como seus meios físicos de identidade e espaço:

Cities support scenes and creative industries which form a critical mass of musicians, venues and structures that support the exchange of musical ideas, influences and sounds. Scenes are the infrastructure or mechanics that enable the creation and production of music to take place. Musicians and audiences everywhere reproduce ideas about the uniqueness of local music scenes which are born out of, and thrive in, urban places (CURTIS, 2010, p.103).

A questão espacial também é bastante levantada por Curtis (2010) ao fazer um amplo estudo sobre um festival de Jazz em uma cidade no interior de Melbourne, da Austrália, chamada Wangaratta. Segundo a autora, o evento foi pensado no final da década de 80 como uma forma de apresentar os jovens da cidade e de regiões próximas para o que acontecia de novo dentro do Jazz, além de ser um produto que buscasse gerar renda para a cidade através do turismo. Boa parte do festival acontece em espaços públicos e privados da cidade, como praças, pubs, hotéis, viniculturas e um centro de artes. Com o passar dos anos, o festival foi responsável por transformar a cidade, a medida em que novas casas de shows e um novo centro de artes foram construídos no

local, como consequência de um surgimento de uma nova comunidade artística que perdurou além do período de acontecimentos do festival (CURTIS, 2010).

Ao estudar o impacto dos festivais de música em zonas não-metropolitanas na Austrália, Gibson (2007) também afirma que festivais possuem importância para os artistas e para o seu meio como uma forma de promover seus trabalhos para novos públicos, além de garantir grandes lucros para os artistas, financeiramente ou não.

Festivals have always been a part of the mix of income-earning options for working musicians. The recent Australian experience is that festivals are becoming increasingly important, are responsible for a larger proportion of the incomes earned by musicians in any given year, and are a more successful outlet for the promotion of new recorded releases in cases where radio airplay is scant. In the 1990s, bands such as Spiderbait, Regurgitator, Grinspoon and Magic Dirt effectively used the festival circuit to support their album releases (which often only received airplay on Triple J); while bands such as the John Butler Trio, The Cat Empire, Frenzal Rhomb, The Waifs and Machine Gun Fellatio have become so well known as festival barnstormers that they have been headline acts before achieving widespread airplay, and with few hit singles or much major label support (GIBSON, 2007, p.75).

Por outro lado, há uma relação de tensão entre festivais e o cenário local em que eles estão inseridos. É comum que muitos festivais acabem negligenciando os músicos mais locais em prol de atrações de alcance nacional, o que acaba gerando determinadas situações em que os festivais também podem ser prejudiciais para casas de shows mais *underground* já que esses estabelecimentos mexem com o mesmo público alvo que os festivais atraem com muito mais facilidade e em maior número, impossibilitando para as pequenas casas de shows concorrerem durante o período de acontecimentos dos festivais (GIBSON, 2007). Isto é contraditório, pois a qualidade da programação do festival não necessariamente é o fator responsável por uma garantia de público (LEENDERS, 2010; PEGG; PATTERSON, 2010).

Diante disso, os festivais em geral são de papel fundamental no setor da economia criativa, uma vez que eles também são catalisadores de produções culturais, tanto local quanto nacional, promovendo e divulgando criações artísticas para novos públicos, responsáveis por uma maior rede de relações e negócios entre artistas, produtores e público. Além disso, é claro também a relação que os festivais possuem na

transformação de cidades e regiões como núcleos criativos, mesmo que a duração destes grandes eventos seja temporária, gerando consequências que vão desde memórias afetivas e emocionais entre os indivíduos, o desenvolvimento de cadeias artísticas de nicho à impulsão econômica com o crescimento turístico e comercial que as cidades sofrem com a inclusão de um evento que atrai massas de turistas e profissionais do setor, nacionais e internacionais.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando o contexto da economia criativa no qual converge grande da parte dos estudos acerca das organizações temporárias, este estudo teve como objetivo compreender o organizar temporário de um festival de música que acontece na Maloca Dragão, refletindo sobre a importância desse festival musical para a economia criativa local.

Conforme as informações contidas no seu site (<http://malocadragao.org.br/a-maloca>) a Maloca Dragão é um festival de artes realizado, anualmente, pelo Governo do Ceará através do Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura. Em 2017, o Dragão do Mar completou 18 anos, tendo se tornado uma referência no Brasil na promoção e no desenvolvimento da cena artística e cultural do Estado. A proposta do festival é apresentar um panorama das artes no Ceará e indicar as principais tendências e referências artísticas nacionais e internacionais. Na edição sob estudo do festival do ano de 2017 que aconteceu durante os dias 25 a 30 de abril, a Maloca Dragão apresentou mais de 130 atrações, com programações totalmente gratuitas de teatro, dança, música, artes urbana, cinema, circo, cultura popular, literatura e infantil (MALOCA DRAGÃO, 2017).

Ao estudar o organizar temporário do festival de música programado na edição 2017 da Maloca Dragão, observamos que alguns autores afirmam que os pesquisadores precisam coletar dados rapidamente dentro de um curto intervalo de tempo e que informações passadas de determinado fenômeno nem sempre são fáceis de captar (BAKKER et. al., 2016). Dito isso, por se tratar de uma pesquisa onde o tempo e o espaço são as dimensões mais cruciais, a questão do *timing* entre o pesquisador e o objeto de estudo foi mais do que essencial, fazendo com que o estudo saísse um pouco de certa zona ortodoxa, onde o ‘como fazer’ evitava um tipo de passo-a-passo nas elaborações de pesquisas acadêmicas e onde o cronograma do estudo não era definido

pelo pesquisador em si, mas pela característica efêmera e transitória das práticas organizacionais e do seu contexto espacial sob estudo.

Considerando estas características do contexto da pesquisa inerente ao organizar temporário de um festival de música programado na Maloca Dragão 2017, este estudo, de natureza qualitativa, seguiu uma inspiração etnográfica no desenvolvimento do processo da pesquisa. Como métodos de apoio ao estudo etnográfico e visando a constituição do *corpus* da pesquisa foram utilizados: a observação participante, acompanhada do diário de campo, o *shadowing*, a compilação de documentos, a entrevista e a coleta de imagens fotográficas.

#### 4.1 SOBRE A INSPIRAÇÃO ETNOGRÁFICA E A CONSTITUIÇÃO DO *CORPUS* DA PESQUISA

A pesquisa de natureza qualitativa foi baseada em um estudo de inspiração etnográfica dado, entre outros motivos, principalmente pelo tempo de permanência do pesquisador no campo (GEERTZ, 1982; ANDION; SERVA, 2006; IPIRANGA, 2010). Pesquisas com inspirações etnográficas não são incomuns, visto que já uma grande variedade de estudos que se utilizam desta abordagem em diversas áreas (VAN MAANEM, 2010).

Além desse período em campo que envolveu o tempo total do processo de acesso e do desenvolvimento dessa pesquisa, consideramos também um recorte da observação participante que envolveu, sobretudo, o tempo específico da organização, em temas de montagem e desmontagem do festival de música sob estudo. Este específico recorte do tempo no qual os procedimentos da observação participante foram contínuos e sistemáticos, teve início no dia 03 de Abril de 2017, sendo o último no dia 04 de Maio de 2017, perfazendo, portanto, 20 dias de observação participante, além disso, meses após o festival, acompanhei a reunião de *feedback* da equipe da Maloca Dragão com os artistas que participaram do evento. Anterior a esse período de campo, estive presente no Dragão do Mar ainda em Março para uma conversa com a equipe de ação cultural do centro cultural para dar uma breve explicação do meu trabalho, dos objetivos e de como se daria até então o processo de pesquisa em campo acompanhando o cotidiano da equipe da Maloca Dragão durante o período do festival.

Durante os meses de Novembro e Dezembro, foram diversas tentativas para agendar as entrevistas com o diretor de ação cultural e o presidente do Dragão do Mar. Apesar de alguns desencontros, com os agendamentos cancelados devido à indisponibilidade de tempo por parte dos entrevistados, a entrevista com o diretor de ação cultural do Dragão do Mar, João Wilson, foi realizada com sucesso nos dias 18 e 20 de Dezembro, visto que o tempo dele era muito pouco, resultando em dois encontros de aproximadamente meia hora cada. Infelizmente, não foi possível realizar a entrevista com o presidente do Instituto Dragão do Mar, Paulo Linhares, apesar das inúmeras tentativas e de interesse de ambas as partes em participar e contribuir para a pesquisa. Apesar disto, a entrevista realizada com João Wilson, foi frutífera a ponto de entregar informações que foram de grande importância para o desenvolvimento deste trabalho.

Nesse sentido e contabilizando o total de tempo de permanência em campo temos com um total de 33 dias acompanhando os processos do organizar temporário do festival de música no contexto espacial da Maloca Dragão, identificando as práticas temporárias e suas inter-relações em termos de tempo, tarefas, equipe, contexto e transição. Estes procedimentos envolveram três fases: a da pré-produção, a fase durante o evento e a fase do 'desmonte' do festival.

Como métodos de apoio a este estudo de caráter etnográfico e visando a constituição do *corpus* da pesquisa foram utilizados, além da observação participante, o diário de campo e a análise documental (GEERTZ, 1982; IPIRANGA, 2010; SILVEIRA; CORDOVA, 2009). A construção conceitual nos diários de campo dada pelas observações e vivência *in loco* do pesquisador teve como objetivo compreender melhor a complexidade das práticas temporárias sob estudo (ANDION; SERVA, 2006).

Dito isto, esta pesquisa possuiu uma forte base na observação participante, entendendo-a como uma das formas cruciais de adentrar no contexto de estudo, por fazer o pesquisador mergulhar de cabeça no campo e buscar enxergar por uma perspectiva nativa (FLICK, 2008), fazendo com que o observador se coloque em uma situação em que ele pode ao mesmo tempo modificar e ser modificado pelo contexto em que ele está inserido (MINAYO, 2002).

Aliado à observação participante e considerando o mapeamento temporal e espacial a ser realizado, me utilizei também da técnica do *shadowing* (CZARNIAWSKA, 2014), uma forma de estudar as práticas e seus movimentos, acompanhando-as de uma forma menos estática. Segundo Czarniawska (2007), o *shadowing* consegue enxergar as peculiaridades do organizar contemporâneo: a

multiplicidade do tempo, a simultaneidade dos eventos que ocorrem ao mesmo tempo, a experiência como algo não linear e as práticas adentradas no mundo virtual, por exemplo. Porém o mais importante é que o *shadowing* não está relacionado apenas a um corpo humano, mas também à objetos (CZARNIAWSKA, 2007, 2008, 2014). Durante a pesquisa, percebi que fui sombra não de apenas uma pessoa em específico, mas de várias pessoas, ou de um grupo ou de um objeto, como por exemplo os diferentes palcos instalados em diversos lugares, durante as apresentações musicais. Em um dado momento, acompanhei um dos produtores na organização da exposição do fotógrafo Chico Albuquerque que aconteceu no Museu de Artes concomitante ao festival de música que ocorriam, ambos, na Maloca Dragão. Em outra situação, estive com boa parte da equipe de ação cultural do Centro Dragão do Mar nas reuniões com os outros setores do instituto, ou com os produtores do festival. Acompanhei também uma equipe do Centro Dragão do Mar para uma reunião com os moradores do Poço da Draga para decidir questões do festival e da participação de moradores da região para trabalhar nos bares do evento. Durante um dos dias do festival, acompanhei *in loco* o desenrolar do organizar de um dos palcos, sendo a ‘sombra’ do movimento da equipe técnica e das bandas que tocaram nos espaços do festival de música.

Em todas estas situações, o meu acesso era sempre negociado com a pessoa ou o grupo que iria acompanhar, como uma forma de evitar certo desconforto com a minha presença, sendo um dos desafios da técnica, segundo Czarniawska (2008). Nesses momentos me senti como um ‘pesquisador sombra’, que acompanhava os processos, uma pessoa, um grupo ou um objeto, buscando uma mudança também de perspectiva para explorar novas possibilidades das práticas e fenômenos observados.

Nesse intuito, foram realizadas visitas quase diárias ao Centro Cultural Dragão do Mar e em seus espaços adjacentes, sendo acompanhada de perto o ‘levantar da maloca’ nas ruas do entorno do centro cultural com a montagem das estruturas dos palcos nos espaços do festival, as quitandas de gastronomia, os bares, a base da equipe de produção. Acompanhei também momentos da equipe de Ação Cultural em reuniões com outros setores do Dragão do Mar para definir a situação do evento e bem como elaborar as próximas tarefas e metas da equipe para dar andamento à produção do festival. Além disso, acompanhei boa parte das reuniões da equipe do Dragão do Mar com os profissionais temporários contratados para atuar na produção do evento, bem como também as reuniões com os artistas que iriam participar da programação do festival e da série de encontros do ‘Conexões Maloca’. Todas estas vivências em

campo, acompanhadas dos procedimentos de observações, foram registradas e descritas no diário de campo.

Em boa parte da elaboração do diário de campo eu buscava ter uma postura de aproximação e distanciamento do contexto. Algumas vezes apenas assistindo, observando e outras atuando como músico, ator diretamente interessado. Obtivemos também informações através de dezenas de entrevistas e conversas ocasionais que tive com diversos atores que participaram de alguma forma da organização da Maloca Dragão durante todos os dias em que estive em campo. Essas conversas ocasionais ocorriam com membros de diversos setores do Dragão do Mar, artistas que participaram do festival, além de produtores e outros profissionais contratados para o evento. Tais conversas foram anotadas nos diários de campo e foram de suma importância para uma maior clareza da totalidade das informações construídas em campo. A seguir descrevemos as principais técnicas que apoiaram a etnografia e auxiliaram na constituição do *corpus* da pesquisa, entre estas: imagens fotográficas, compilações documentais e as entrevistas com roteiros semiestruturados.

#### 4.2 FOTOGRAFIAS, DOCUMENTOS E ENTREVISTAS

Aliado à escrita nos diários de campo foram também utilizadas a técnica fotográfica e o levantamento de documentos. As fotografias serviram como uma forma de intercalar a escrita e se complementar com o todo, dando uma imagética às descrições de espaços e momentos temporais do diário de campo. A fotografia possui já uma longa tradição em trabalhos de antropologia e na etnografia (BATESON; MEAD, 1945; FLICK, 2008). Em campo, fotografei momentos temporais como o levantar das estruturas de apoio do festival e dos palcos, como uma forma de registrar esse movimento de montagem e desmontagem no organizar de um evento temporário.

Também registrei em imagens algumas práticas mais específicas como os espaços da equipe do Dragão do Mar e alguns momentos relacionados às reuniões entre a equipe de ação cultural e diversos outros atores envolvidos na produção da Maloca Dragão. Importante citar que este mapeamento espacial com identificação de práticas temporárias feito por esta pesquisa foi baseado também no recurso imagético, enquanto uma das ferramentas metodológicas do trabalho.

Além disso, foi feito um amplo levantamento de documentos, em diferentes bases de dados, visando construir a história da organização das edições anteriores da

Maloca Dragão. As fotografias e os documentos compilados constituíram um dos acervos da pesquisa.

Posterior a estes procedimentos que foram realizados antes e durante do acontecer propriamente dito do festival de música, foi realizada uma entrevista com um dos atores-chave envolvidos na organização do festival de música da Maloca Dragão. Trata-se do diretor de ação cultural do Instituto Dragão do Mar, João Wilson.

Foram também realizadas diversas tentativas, infelizmente frustradas, para entrevistar o Presidente do Dragão do Mar, o instituto responsável pela organização anual do festival da Maloca Dragão. Estas tentativas exemplificam a já vasta literatura existente sobre as dificuldades de acessos aos campo e sujeitos de pesquisas, sobretudo, quando no desenvolvimento de pesquisas de inspiração etnográfica.

Partindo para um breve histórico do ator entrevistado: João Wilson é graduando em administração pela Universidade Federal do Ceará, João Wilson começou sua trajetória nas produções culturais ainda durante a faculdade quando integrou o centro acadêmico do curso e logo depois migrando para DCE, Diretório Central dos Estudantes. Durante essa época, participou da produção de eventos e festas como calouradas para turmas da administração quando ainda integrava o centro acadêmico do curso. Quando migrou para o DCE passou a organizar também eventos em diversos espaços da universidade, mapeando produções culturais como grupos de teatro, bandas, movimentando internamente, e culturalmente, a universidade. Nesse período, João Wilson foi um dos criadores do Festival de Cultura da UFC, grande evento realizado no campus da universidade contando com atividades culturais como shows, mostra de cinema, apresentações de teatro e dança, seminários acadêmicos, oficinas, feira gastronômica e de artesanato (FESTIVAL DE CULTURA UFC, 2017). Após um tempo como Secretário de Cultura da gestão do prefeito Vevéu, em Sobral, João Wilson passou a trabalhar no Dragão do Mar em 2012 no início da gestão de Paulo Linhares, no qual trabalhou como assessor do atual presidente do centro cultural. Em 2014 ele passou a assumir a diretoria do setor de ação cultural do Dragão do Mar, ano em que coincidentemente, um de seus primeiros projetos no cargo foi na elaboração de um festival que celebrasse o aniversário de 15 anos do Dragão do Mar. Nasceu então a primeira edição da Maloca.

Como um dos instrumentos de pesquisa, a entrevista com o diretor de ação cultural foi semiestruturada (APÊNDICE A), para dar uma maior liberdade de resposta e diálogo entre entrevistador e entrevistado, porém, com um roteiro pré-estabelecido

com o objetivo de aprofundar algumas questões que possam vir a auxiliar na interpretação do conjunto de informações que estão compondo o corpus dessa pesquisa. O objetivo de manter uma maior abertura na entrevista para um maior diálogo e maior profundidade de resposta por parte do entrevistado tem como meta captar maior riqueza informativa através dos relatos dos atores que serão entrevistados, além de propor ao investigador uma maior clareza de informação e um seguimento natural de perguntas e respostas mais flexíveis e dinâmicas (GODOI; MATTOS, 2006).

A entrevista serviu como uma forma de compreender a narrativa pessoal do diretor de ação cultura do Dragão do Mar e como eles enxerga suas práticas e ações no todo do processo do organizar temporal do festival musical da Maloca Dragão. Além disso, o de buscar uma maior compreensão entre os atores sociais e o objeto de estudo, intrínseca de uma entrevista qualitativa (GASKELL, 2004).

#### 4.3 O ACESSO AO CAMPO: AS OBSERVAÇÕES E SENSACIONES DESSE PESQUISADOR

No meu ponto de vista, a pesquisa de um evento ou organização temporária é como uma caça ao pato, onde o caçador pacientemente espera pelo momento certo, sem tirar o olho da mira, até o momento em que a presa finalmente aparece. Na prática, eu descrevo esta pesquisa com base na metáfora da caça ao pato, eu, enquanto pesquisador, acompanhando de longe, esperando o sinal dos produtores para a entrada em campo onde o festival daria seus primeiros passos e me possibilitasse acompanhar e mapear as práticas do organizar, no tempo e no espaço, da Maloca Dragão 2017. Portanto, posso afirmar que procurei compreender a natureza de um organizar temporário da sua melhor forma: acessando, imergindo e participando diretamente no campo dessa pesquisa, tão rapidamente, na tentativa de compreender o dinamismo que é de trabalhar contra o tempo, agindo praticamente com um relógio em contagem regressiva na minha cabeça.

Soma-se isso a uma situação curiosa na qual me vi e tive que balancear no decorrer da pesquisa: além do papel assumido como pesquisador durante o festival sob estudo, eu também fui um dos músicos que tocou em um dos palcos do festival, Dragão Maloca. Atuando como um artista e, concomitantemente, como pesquisador do setor musical da economia criativa, me vi feliz por participar de um festival de música importante e assim, contribuir para uma possível dupla visibilidade do meu trabalho artístico e científico, envolvendo diferentes públicos que, em boa parte, ainda não tinha

descoberto ou acompanhado os meus duplos papéis e trabalhos, enquanto artista e pesquisador. Enfim, como pesquisador, vi que o meu papel como artista também poderia ser de grande valor para a pesquisa, como uma forma de compreender como a minha visão de músico que irá tocar no festival em estudo pode vir a descobrir informações importantes para entender o quão dinâmico é este espaço onde o tempo parece ser sempre o grande desafio no organizar de festivais e shows de música.

Além disso, é importante salientar que este estudo, focado em organizações temporárias se limita a um objeto de estudo, um projeto temporário, dentro de um meio extremamente específico. Cada projeto individualmente apenas constitui um de muitos outros projetos, atividades, empreendimentos, problemas, decisões e soluções que são significativas para o seu contexto organizacional apenas (ENGWALL, 2003).

Por buscar uma maior profundidade desse contexto de pesquisa e compreender os processos que ocorrem dentro de um grande festival artístico, esta pesquisa se baseou na natureza estritamente qualitativa, como metodologia para entender o complexo organizar de um grande evento artístico que acontece no contexto da economia criativa cearense.

Conforme anteriormente colocado, o contexto dessa pesquisa recaiu, portanto, no festival de artes Maloca Dragão, realizado anualmente pelo Governo do Ceará e pelo Centro Cultural Dragão do Mar em Fortaleza, uma instituição pública voltada para a produção cultural local. A edição do ano de 2017 foi o foco desse estudo e aconteceu entre os dias 25 a 30 de Abril, contando com atrações como Baianasytem, Karol Conká, Cidadão Instigado, Tribo de Jah, Cólera, entre outros nomes nacionais. Entre os nomes locais, esta edição contou com diversos artistas como Astronauta Marinho, Camila Marieta, Ivan Timbó, Erivan Produtos do Morro, entre outros (MALOCA DRAGÃO, 2017).

Além destes nomes locais, um dos grupos que participou da programação do festival foi a banda na qual faço parte. Esta situação na qual me encontrei me colocou em uma espécie de posição curiosa a respeito do meu trabalho acadêmico, visto que durante boa parte da minha pesquisa tive que me distanciar um pouco da figura de músico e, conseqüentemente, um artista em um meio bastante familiar, afinal o Centro Dragão do Mar já foi palco de diversas atrações na quais trabalhei há anos. Então, em boa parte do procedimento do diário de campo, tive que abstrair de um lado pessoal, para dar lugar ao lado pesquisador. Porém, durante o dia da programação em que minha banda se apresentou no festival, foi inevitável tal separação. O diário de campo acabou

um pouco entrando tanto do meu ponto de vista de pesquisador, quanto do ponto de vista de um artista que estava prestes a se apresentar em um dos palcos do evento. Tal situação me fez estar mais atento aos fenômenos sociais que acontecem durante a produção de palco desses grandes festivais. Atentando para a preocupação e a movimentação da equipe de produção da Maloca, enquanto também observava com mais atenção os artistas e suas expectativas com o momento crucial de subir ao palco.

Com o slogan ‘o encontro de todas as tribos’, a primeira edição da Maloca Dragão aconteceu em 2014, como um dos eventos de comemoração do aniversário de 15 anos do Centro Cultural Dragão do Mar, com mais de 70 atrações entre música, teatro, dança e audiovisual espalhadas em diversos lugares do entorno do Dragão do Mar, dentre elas nomes como Otto, Céu, Jonnata Doll e Karine Alexandrino (O POVO, 2014). Em 2015, o festival foi se expandindo nas propostas, contando com mais 100 atrações artísticas e novidades como programação infantil, mostra de vídeodança, a ‘noite do metal’, dedicada às bandas de *heavy metal* e uma praça de alimentação com *food trucks* (MALOCA DRAGÃO, 2015). Na terceira edição do festival, em 2016, a novidade ficou na expansão geográfica do evento, deixando de acontecer apenas no entorno do Dragão do Mar, e indo também para a região do Estoril, próximo à Praia de Iracema, sendo palco de alguns shows e *afterparties*. Esta edição contou mais de 140 apresentações distribuídas em mais de 17 espaços, entre palcos projetos para o festival nos espaços públicos, mas também nas casas de shows do entorno do Dragão do Mar, todas com apresentações gratuitas, além de contar com eventos como o ‘Conexões Maloca’, uma série de debates, *masterclasses* com artistas, produtores, jornalistas, empresários e gestores culturais, mais voltados para a produção, circulação e distribuição artística musical (MALOCA DRAGÃO, 2016).

A edição deste ano da Maloca Dragão contou com 130 atrações divididas pelos 20 espaços de shows e apresentações entre o Centro Dragão do Mar e a Praia de Iracema (MALOCA DRAGÃO, 2017), além de ser a primeira edição a contar com uma temática, que não necessariamente direcionou todas as atrações artísticas do festival, mas definiu boa parte da estética visual do festival e da Mostra de Cinema Documental, homenageando o trabalho e os 100 anos de nascimento do fotógrafo cearense Chico Albuquerque e o filme inacabado de Orson Welles, *It's All True*, cujas filmagens foram feitas em Fortaleza e Chico foi o fotógrafo oficial do filme (MALOCA DRAGÃO, 2017; HOLANDA, 2001).

Segundo informações de imprensa sobre a Maloca Dragão, a edição deste ano levantou um total de 420 mil pessoas durante os cinco dias do festival, com o show do Baianasystem mobilizando o maior número de público do festival com 28 mil pessoas, seguido do show de Karol Conká, com 23 mil pessoas (MALOCA DRAGÃO, 2017). Para esta edição de 2017, o festival realizou uma espécie de chamada pública através da plataforma do Mapa Cultural do Ceará, contando 703 inscritos entre projetos artísticos de diversas linguagens e profissionais da área de Produção Cultural. Abertas de 6 a 20 de março, as inscrições superaram em 118% o número de inscritos no ano passado. A lista dos selecionados foi divulgada no último dia 5 de abril.

Conforme anteriormente acenado, para esta pesquisa e considerando os diferentes setores da economia criativa envolvidos na Maloca Dragão de 2017, o foco em específico recaiu no setor da música. A Maloca Dragão se descreve como um ‘festival de artes’ por haver atrações das mais diversas áreas da economia criativa, como a música, cinema, teatro, dança, artes urbanas, gastronomia, circo, literatura e culturas populares. Abordar todas essas áreas nesta pesquisa seria um trabalho impraticável no contexto de uma dissertação de mestrado, o que me fez buscar o foco no setor que mais movimentava a Maloca Dragão, além de ser a área que mais tenho interesse, que é a música. Esta evidência se baseia na análise das programações da Maloca Dragão e como essas sempre enfatizam os shows musicais como seu carro chefe: segundo informações da organização do próprio festival, a chamada pública da Maloca Dragão 2017 teve um total de 301 projetos inéditos de música, 86 de teatro, 27 de dança, 23 de circo, 23 de literatura, 19 de arte urbana e 8 de culturas populares, além de 216 profissionais inscritos entre produtores culturais, *roadies* e técnicos de iluminação, som e cenotecnia (MALOCA DRAGÃO, 2017).

#### 4.4 ORGANIZAÇÃO DO *CORPUS* E PROCEDIMENTOS PARA DESCRIÇÃO E INTERPRETAÇÃO

Tendo como base o contexto da economia criativa no qual convergem grande parte dos estudos acerca das organizações temporárias, esta pesquisa buscou compreender o organizar temporário de um festival de música que acontece na Maloca Dragão, refletindo sobre a importância desse festival musical para a economia criativa local. Nesse sentido, pressupôs-se que a organização do festival de música da Maloca

Dragão, envolve o desafio de um organizar temporário da produção do evento que se espalha em diferentes espaços do Centro Cultural Dragão do Mar e em suas adjacências pelo bairro da Praia de Iracema da cidade de Fortaleza.

Segundo Bakker et. al. (2016) as organizações temporárias compreendem as atividades e práticas, associadas com coletivos de atores interdependentes que buscam objetivos dentro de um limite de tempo. Considerando este conceito e com base nos objetivos e pressupostos estabelecidos, procedeu-se a organização do *corpus* da pesquisa tendo em vista a identificação e mapeamento das práticas que acontecem nestes espaços do organizar temporário escolhido para este estudo: o festival de música da Maloca Dragão 2017.

**Figura 1 - Oscar Arruda tocando na Maloca Dragão 2017**



Fonte: acervo da pesquisa

O festival de música da Maloca Dragão 2017 se distribuiu em seis diferentes palcos cênicos. Cada palco foi instalado e posicionado em diferentes espaços nas adjacências do Dragão do Mar e do bairro da Praia de Iracema, estando organizados em base temporária e com características artísticas definidas. Estes diferentes palcos do festival musical sob estudo foram aqui considerados como “micro-organizações”, baseadas em uma “rede de práticas” (CERTEAU, 2012) que produziram inter-relações espaciais em termos de tempo, tarefas, equipe, contexto e transição (BAKKER, 2010; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

Em sua obra, *A Invenção do Cotidiano*, Michel de Certeau (2014) dedica-se a um estudo sociológico sobre o cotidiano dos cidadãos comuns e as suas práticas sociais, aprofundando-se em como elas emergem e estabelecem uma forma de táticas astuciosas dos homens ordinários diante dos meios de produção que impõe as normas socioculturais de um ambiente (FARIA; DA SILVA, 2016; MARINS; IPIRANGA, 2017). Por práticas, entende-se que são as operações comuns dos indivíduos em seu cotidiano e estão inseridas as experiências e histórias particulares de suas ações atuantes nos espaços onde tais práticas acontecem (CERTEAU, 2014). As práticas são vistas como uma ‘maneira de fazer’, onde a criatividade é a ferramenta fundamental dos homens comuns para expressar suas ações e identidades, ocultadas pela ordem vigente e racional.

Ao discutir sobre as práticas, Certeau (2014) propõe a relação entre espaços e lugares, mapas e percursos, para enfatizar que todo relato de viagem ou movimento, é uma prática de espaço. São “aventuras narradas, que ao mesmo tempo produzem geografias de ações e derivam para os lugares comuns de uma ordem (...), fazem a viagem antes ou enquanto os pés executam” (CERTEAU, 2014, p. 200). Cabe então entender o lugar como ele próprio se define, pela ordem das coisas, pela sua configuração padrão e instantânea de significado. O espaço, no entanto, seria o lugar onde os movimentos dos indivíduos contam histórias e micronarrativas, que distorcem da sua funcionalidade original para então gerar um novo papel a este lugar. Ao abordar as diversas formas de se observar a política em espaços, Yanow (1995) afirma que a linguagem não é o único meio em que nos comunicamos, mas ações também podem ser meios de comunicação. Com isso, Yanow (1995) afirma que a análise e interpretação não pode ser apenas relacionada à linguagem literal, mas também ao contextualizar ações e objetos, sendo o espaço um deles, considerando que eles podem contar histórias que comunicam valores, crenças e outros sentimentos através de sua própria matéria (YANOW, 1998).

In this sense, built spaces may be said to "tell" stories. They have their own "vocabularies" of building materials (glass, stone, wood, concrete) and their own structural relationships (mass, light, airiness, siting, scale), often understood by comparison with other spaces. The stories that built spaces tell may be read in different ways by diferente audiences, at times similar to and at times quite different from the meanings held by their "authors" (policy legislators, agency executives, architects) (YANOW, 1995, p. 408).

Certeau caminha próximo a esta ideia de espaço como um ‘contador de história’, mas através das relações desses objetos com o ser humano e suas ações. Estes sim, com seus relatos, são capazes de transformar “lugares em espaços ou espaços em lugares” (CERTEAU, 2014, p. 203). Estes relatos também possuem a capacidade de escrever um lugar, ou uma operação de movimento. É nesse âmbito que Certeau (2014, p. 204) levanta a relação entre mapas e percursos:

Numa análise muito precisa das descrições de apartamentos em Nova Iorque pelos ocupantes, C. Linde e W. Labow reconhecem dois tipos distintos que designam, um como ‘mapa’ e outro como ‘percurso’. O primeiro segue o modelo: ‘Ao lado da cozinha fica o quarto das meninas’. O segundo: ‘Você dobra a direita e entra na sala de estar’.

Entende-se que a diferença entre mapas e percurso é uma questão de narrativa, onde um denomina os lugares, os faz enxergar de uma forma geral, o outro ‘mostra o caminho’, ensina a ir a determinado ponto. Certeau (2014) propõe esta relação ao denotar que um relato de viagem é uma relação tanto entre o entendimento que o indivíduo tem do mapa, do objeto que quer ver, quanto do percurso que ele realiza, quais caminhos ele quer seguir para chegar a algum lugar. Enquanto o mapa, que historicamente se distanciou de sua função de demonstrar o percurso a ser feito, com os mapas medievais de peregrinações, para hoje serem vistos como um sistema de lugares geográficos, excluindo-se as práticas itinerárias históricas que o fizeram terem a autonomia e poder de ‘demonstrar’ uma região, uma cidade inteira, países ou continentes, os percursos fazem parte dos relatos de espaço, que exibem “as operações que permitem, num lugar obrigatório e ‘não-próprio’, ‘triturá-los’. (...) São feitura de espaço” (CERTEAU, 2014, p. 207).

Com base nesta discussão, efetuou-se a identificação e o mapeamento das práticas da organização temporária sob estudo, qual seja, o festival de música da Maloca Dragão 2017. O mapeamento realizado identificou diferentes espaços no bairro da Praia de Iracema, englobando regiões adjacentes do entorno do Centro Cultural do Dragão do Mar, como por exemplo, os espaços em torno da praia como o Poço da Draga, o Estoril e parte da praia, atualmente apelidada de “Praia dos Crush”. Com base neste mapa, se fez necessário identificarmos e delimitarmos os diversos e diferentes lugares da Maloca Dragão a partir da montagem e remontagem dos palcos do festival de música sob estudo. Os palcos do festival de música foram instalados em diferentes espaços do Centro Cultural Dragão do Mar e do bairro da Praia de Iracema. Estas instalações

evidenciaram o organizar de um percurso criativo interligando estes espaços e lugares da cidade de Fortaleza. Ainda segundo Certeau (2014), estes espaços são animados pelo conjunto dos movimentos que tornam o lugar diferente do que ele realmente é. Em algum dado momento, uma praça pública da cidade, ou uma avenida, ou mesmo uma rua, se torna então um dos palcos de um festival de música, onde o movimento, originalmente de passantes ou veículos, agora é definido por fãs de música, boêmios, músicos, artistas, entre outros atores que tornaram tais espaços um “lugar praticado” (CERTEAU, 2014, p. 202), qualificando-os como espaços criativos na cidade de Fortaleza.

Tendo como base os objetivos dessa pesquisa e orientando-se nestas premissas teóricas e metodológicas que guiaram a composição e interpretação do *corpus*, foram articuladas algumas dimensões e categorias para a análise, entre estas: i) o tempo real e ideal e variantes; ii) os tempos e os espaços de aprendizagem; iii) as tarefas rotineiras, únicas e criativas: a razão de ser da Maloca Dragão; iv) as equipes: criatividade, integração e reciprocidade; v) os espaços criativos: o contexto do Dragão do Mar e o seu entorno; vi) a transição criativa: o organizar dos espaços da cidade; vii) a Maloca Dragão e a economia criativa local.

## 5 DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO

### 5.1 A ORGANIZAÇÃO TEMPORÁRIA DA MALOCA DRAGÃO E A OCUPAÇÃO CRIATIVA DOS ESPAÇOS DA CIDADE

A partir desta seção e tendo como base o *corpus* da pesquisa constituído serão apresentadas a descrição e discussão do festival de música da Maloca Dragão 2017. Para isso e em um primeiro momento, enfatizaremos os relatos organizados no nosso diário de campo observados durante boa parte da produção do evento, antes, durante e depois, além da entrevista realizada com o atual diretor de ação cultural do Dragão do Mar. Os trechos do diário selecionados compreenderam, sobretudo, os 20 dias de atuação em campo, quando passei a acompanhar a organização do evento aproximadamente no início do mês de Abril. Os relatos foram feitos a partir de observações, anotações e conversas formais e informais durante o meu acompanhamento *in loco* do evento que era a Maloca Dragão 2017.

Durante o meu caminhar entre os percursos mapeados nos espaços que compreendia as adjacências do Dragão do Mar e do bairro da Praia de Iracema, observei e acompanhei idas e vindas de diversos atores do setor de ação cultural do Dragão do Mar. Conforme minhas observações confirmadas com a entrevista realizada com o diretor de ação cultura, estes atores constituíam a “equipe” (BAKKER, 2010; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995) tida como o núcleo pensante do festival. Durante todo o período em campo, eu e esta equipe nos movimentávamos entre diversos lugares desde a sala própria da equipe nas dependências do Dragão do Mar, como também onde aconteciam as realizações de diferentes “tarefas” (BAKKER, 2010; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995) nos diversos lugares mapeados no entorno do Dragão do Mar e do bairro da Praia de Iracema. Estas caminhadas concretizadas em conjunto com a equipe, constituíram diferentes percursos no mapa do festival que serão aqui descritos acompanhado das informações coletadas na entrevista com o diretor de ação cultural do instituto. O mapa na figura 2 ilustra o alcance da Maloca Dragão de 2017 com relação aos palcos e suas posições geográficas. Observa-se primeiramente que os palcos deixam de lado apenas a região do Dragão do Mar para também se espalhar pelo entorno do bairro da Praia de Iracema, sendo os palcos Draga Dragão e o Palco Nublu os mais distantes, um

posicionado na Avenida Almirante Tamandaré e o outro na praça do Estoril, na Praia de Iracema. Esse mapeamento me dá uma liberdade de comentar um pouco dos meus trajetos, principalmente durante os dias do festival, que condizem um pouco em acompanhar alguns palcos da Maloca Dragão, além de outras produções que acontecem no desenrolar do dia do evento.

No primeiro dia, sexta-feira, acompanhei primeiramente a chegada das equipes da produção da Maloca e da segurança do evento, acompanhando o ‘despertar’ dos grupos para os trabalhos durante o teste de fogo do festival. Posteriormente, acompanhei alguns setores do festival como a cabine usada para o armazenamento e distribuição dos alimentos e bebidas dos palcos e outros espaços da produção da Maloca, localizada na praça do Dragão do Mar, próximo ao Bar do Avião. Já pela tarde, acompanhei algumas horas do processo de passagem de som e montagem do *backline* [termo usado para os equipamentos de som das bandas como amplificadores, retornos, entre outros.] do Palco Praça Verde, onde se apresentariam mais tarde as bandas Cidadão Instigado e Mad Monkees, acompanhando o processo de montagem e desmontagem dos palcos, a passagem de som, além de colher informações com funcionários e músicos que estavam trabalhando no momento (ver figura 3). Ainda pela tarde acompanhei no Porto Iracema das Artes um dos *speed-meetings* que o festival Maloca Dragão proporcionou, oferecendo um espaço para troca de materiais entre artistas e produtores do estado, como uma forma de intercâmbio de artistas e oportunidades de apresentações com diferentes produtoras culturais. À noite, fiz um trajeto por boa parte dos palcos para observar tanto o movimento como também para ter uma breve pausa para apreciar, por poucos minutos, os artistas que estavam se apresentando nos diversos palcos ao redor do Dragão do Mar, voltando mais tarde para acompanhar o andamento do Palco Praça Verde, onde a banda Cidadão Instigado fazia o seu show.

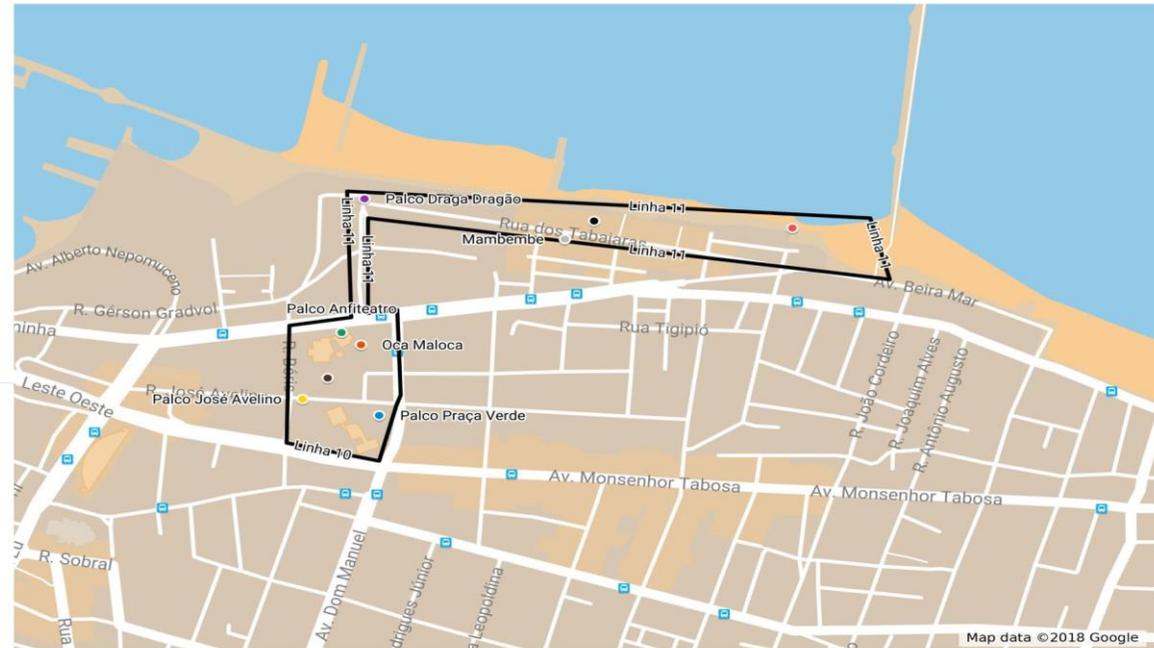
Figura 2 - O mapa da Maloca Dragão 2017

## Maloca Dragão 2017

### Palcos Maloca Dragão 2017

- Palco Praça Verde
- Palco Anfiteatro
- Palco José Avelino
- Palco Rogaciano Leite
- Oca Maloca
- Palco Draga Dragão
- Palco Nublu
- Mambembe
- "Praia dos Crush"

- ↳ Linha 10
- ↳ Linha 11



Fonte: Google Imagens

O sábado foi muito mais atribulado, pois estava lá também como músico que ia se apresentar no palco do Anfiteatro. Difícil explicar como é a sensação de subir ao palco para um show na Maloca Dragão quando na verdade, com tempos e anos subindo em palcos para shows, tudo acaba sendo um pouco ‘normal’, mas ainda assim, creio que tive um dos shows mais interessantes em nível de público, um dos mais lotados que já fiz, além da receptividade deles conosco. Sinto que de certa forma, desconsiderando minhas expectativas de ‘músico frustrado’ já aos 28 anos de idade, o show no Maloca Dragão foi uma oportunidade para um público, que provavelmente não iria aos nossos shows em locais mais casuais do cenário *underground*, de conhecer o nosso trabalho, ao mesmo tempo em que ganhamos mais admiradores do nosso trabalho. Além disso, a situação de tocar no festival é entrar também na pressão do tempo: estar tudo pronto para o show, fazer a passagem de som horas antes, ainda pela tarde e no sol quente, acompanhar as bandas tocando no mesmo palco até chegar a nossa hora. Para aumentar ainda mais essa pressão, meu instrumento acabou danificado minutos antes de começar, sendo salvo por um dos membros da banda que tocou antes de nós e assim pude realizar o show com tranquilidade.

**Figura 3 - A passagem de som da banda Cidadão Instigado**



Fonte: acervo da pesquisa

Já no último dia, o abalo foi por motivo da morte do cantor cearense Belchior, na madrugada de sábado para domingo, o que levou a equipe do Dragão do Mar e da

Maloca Dragão de iniciar uma força-tarefa para elaborar uma homenagem ao cantor ainda no mesmo dia. Com isso, acompanhei um desses momentos, com a equipe do Dragão do Mar reunida com algum dos músicos que participaram do tributo, repassando músicas do cantor, enquanto ao mesmo tempo negociavam com alguns outros artistas. Nesse dia foquei mais no meu trajeto em direção ao Estoril, para acompanhar melhor os palcos Draga Dragão e Nublu. Antes, estive presente conversando com músicos que participaram do *speed-meeting* para saber melhor das opiniões deles quanto ao formato do produto e se eles sentiram que poderiam render algo positivo para a carreira deles no futuro.

Em um primeiro momento, estes relatos e descrições tiveram como foco identificar as redes de práticas (CERTEAU, 2014) relacionadas à organização temporária do festival de música da Maloca, traçando um paralelo com as dimensões já levantadas no referencial bibliográfico desse estudo, evidenciando, por fim, a importância do festival para a economia criativa local. A seguir apresentamos os relatos e descrições, tendo como base as dimensões e categorias propostas durante a fase interpretativa do estudo.

### **5.1.1 O tempo real e ideal e variantes**

A essência do tempo na organização do festival de música da Maloca talvez seja sintetizada em uma curta e breve frase do diretor de ação cultural do Dragão do Mar ao afirmar que existe o “tempo ideal e o tempo real” (ENTREVISTA, 2017), durante toda a gestão do evento. Contudo e além dessas duas modalidades de compreender o tempo no organizar da Maloca expressas pelo diretor de ação cultural, outras variantes temporais foram identificadas durante a análise dos materiais do *corpus* da pesquisa, como serão a seguir descritas. Estas diferentes variantes de caracterizar o tempo surgiram em quase todas as situações e práticas observadas durante a organização do festival. Assim como afirmam Lundin e Söderholm (1995) toda organização temporária tem seu tempo de vida definido e ela gira em torno desse intervalo de tempo breve e limitado que define tanto as relações dentro da organização temporária como a própria ação das tarefas do projeto (GRABHER, 2002; LANZARA, 1983).

Considerando a variante do “tempo passado”, a história da Maloca Dragão acontece desde 2014, durante o mês de Abril, época de aniversário do Instituto Dragão

do Mar, confere a sua influência no organizar atual do festival da Maloca. A própria ideia de organização da Maloca Dragão foi a de ser um evento que, segundo o diretor de ação cultural do instituto, funcionasse como uma grande comemoração de aniversário do Instituto Dragão do Mar.

O início da organização do festival de música da Maloca sob estudo ocorreu ainda no início do ano 2017 (DIÁRIO DE CAMPO, 2017). Por outro lado, a organização futura da próxima edição de 2018 já começou a ser pensada e, portanto, em um “tempo antecipado e futuro” desde Novembro de 2017 (ENTREVISTA, 2017). De acordo com as nossas anotações no diário de campo, pode-se afirmar que os processos da organização da presente edição do festival de música da Maloca se concluíram aproximadamente um mês após o evento, quando foi feita a última reunião para tratar de assuntos diretamente dessa atual edição da Maloca, que no caso envolveu uma conversa entre a produção e os artistas que tocaram no evento, visando a troca de *feedbacks* com sugestões de melhorias para as “futuras” organizações do festival. O diretor de ação cultural do Dragão do Mar relata sobre essa questão da influência do “tempo passado”, das experiências e maturidade que a equipe da produção do festival vai adquirindo a cada organização das edições dos festivais anteriores.

É um processo de maturidade, tanto nossa, como produtores, mas também a maturidade do festival em si. Então pra você ter uma ideia, a primeira edição a gente pensou em Fevereiro para acontecer em Abril. Hoje por exemplo, já a do próximo ano, em Novembro, a gente já começou a traçar as primeiras linhas gerais do que vai ser a Maloca (de 2018), o conceito. Já começa a mapear os conceitos por que assim, por mais que a programação forte seja local, como a gente tem poucos espaços que dá margem pra gente convidar artistas, então a gente tem que dar tiro certo para convidar esses artistas. Então a gente já começa a mapear quem são os artistas, não do *mainstream* grande, do forró, mas de um nível alternativo, independente, que tenha a ver com o nosso público, então para próxima edição a gente já começou a mapear esses artistas que dão uma força maior pra Maloca, inclusive até pra gente não perder eles né (ENTREVISTA, 2017).

Observa-se, inclusive, que o “tempo antecipado” para pensar a edição “futura” do festival está ligado ao planejamento de práticas ideais, antecipadas e futuras, como no caso citado no trecho da entrevista a seguir, “as práticas antecipadas”, por exemplo,

para convidar os artistas que podem já integrar a edição “futura” do evento. O próprio diretor de ação cultural levanta um exemplo de artista que a produção do festival queria muito para a edição neste “tempo real”, porém sem sucesso na negociação por não ter tido esta “antecipação em um tempo futuro”:

Por exemplo, esse ano a maior perda que a gente teve foi o Liniker. Era um artista que estava na onda, que tem a ver total tocar na Maloca, mas por a gente não ter se antecipado, acabou que um produtor local fechou um show dele em Março e ai não pôde tocar na Maloca em Abril (ENTREVISTA, 2017).

A dialética entre o tempo real e ideal e suas variantes como os tempos antecipado, passado e futuro, assim como as demais modalidades de tempo que serão a seguir descritas, também permeia o durante de todo o contexto do festival, não apenas em relação às tarefas da equipe núcleo da produção do festival. Durante o nosso acompanhamento da produção da Maloca Dragão através da escrita do diário de campo (2017), foram captadas diversas situações que evidenciaram “práticas temporais de negociação de conflito” com relação ao tempo passado, antecipado e futuro para realizar determinadas tarefas.

A própria programação do festival sofreu atrasos na sua divulgação. Parte disso devido à demora em fechar algumas atrações, assim como também a dificuldade da equipe da produção em se adaptar ao programa utilizado pelo Instituto Dragão do Mar para a inscrição dos artistas locais feito via internet. Os produtores então recebiam planilhas do banco de dados do Mapa.Doc, o site utilizado pela Secretaria de Cultura como uma forma de mapeamento da produção cultural local, com dados incompletos ou incorretos, o que acarretou dificuldades e atrasos, confundindo as fronteiras entre os “tempos real e ideal”, talvez por não ter sido acionada a modalidade do “tempo antecipado e futuro”.

Nas entrevistas ocasionais escritas no diário de campo encontrei a minha conversa com Diná, assistente de secretaria da produção da Maloca Dragão, onde ela auxilia na logística de locação, alimentação e registro dos produtores e suprindo o que seria necessário para a equipe. Ela me disse que responde suas tarefas para uma das funcionárias da produção do Dragão do Mar. Quando perguntei para ela se há uma

carga horária definida para o trabalho que ela executava, ela riu, sarcasticamente, e me informou que eles tinham horário para entrar, às 9 da manhã, mas para sair iria depender do andamento das tarefas, sendo normal a rotina ser maior cada vez mais que os dias do festival iam se aproximando. A preocupação com o *deadline* de certas atividades da produção do festival também fez com que a equipe de ação cultural do Dragão do Mar abdicasse de um feriado para continuar os trabalhos para agilizar ao máximo as tarefas pendentes. Nestes extratos colhidos no *corpus* da pesquisa observa-se uma nova modalidade de tempo, qual seja, o “tempo do *deadline*”. Nesse sentido, reforçamos nossa inferência que as fronteiras entre o “tempo ideal, real, passado, antecipado, futuro e do *deadline*” são indeterminadas e maleáveis em termos de tarefa, contexto e atuação da equipe, influenciando diretamente na organização do festival a partir das “práticas de negociação de conflitos”.

Faltando poucos dias para o início do festival, boa parte das estruturas dos palcos dos shows ainda estava sendo levantada. Cada palco possuía um “tempo indefinido” para ser finalizado, visto que enquanto alguns puderam ser levantados com mais rapidez, outros tiveram que ser montados quase no “tempo de última hora”, pois se localizavam em ruas do entorno e poderiam prejudicar o trânsito do cotidiano antes dos dias do festival.

Durante a programação do festival, as atrações dos palcos funcionavam em “tempos sincronizados”: os palcos mais próximos revezavam os espetáculos, enquanto um artista tocava em um palco, no outro mais próximo se faziam os preparativos para a atração que viria logo depois, que só podia começar quando a atração no palco próximo tivesse terminado. Isso fez com que as equipes responsáveis por estes palcos fossem extremamente pontuais em relação aos tempos e os espaços, as equipes precisaram atuar em um “tempo pontual”, para que evitassem então grandes “atrasos de tempo”.

Por outro lado, observou-se que o tempo era também o maior rival da produção do festival: as tarefas atrasavam, se acumulavam, fenômenos inesperados aconteciam, definindo um “tempo inesperado”, como por exemplo, a morte do cantor Belchior e a pressa na equipe da Maloca em realizar uma homenagem ao cantor horas após o anúncio de seu falecimento, e o tempo que era considerado ideal para realizá-las era mais um devaneio diante do tempo real que o processo todo da Maloca Dragão.

Nesse sentido e além da dialética entre os “tempos real e ideal” expressados pelo diretor de ação cultural entrevistado, esta pesquisa evidenciou diferentes “práticas de atuar em relação ao tempo”, entre estes: o tempo passado, antecipado, futuro, sincronizado, pontual, *deadline* e os tempos inesperado, indefinido e de última hora, influenciando diretamente na organização das “práticas de espaços” do festival de música sob estudo.

São esses tipos de desafios em relação a sincronia e diacronia entre as “práticas temporais e de espaço” que o organizar do festival de música da Maloca deve observar no sentido de terem seu tempo de vida definidos por si só. Lundin e Söderholm (1995) afirmam que o tempo nas organizações temporárias é visto como uma sequência de fases e que isso acaba gerando diversos problemas como incertezas e dificuldade na hora de alocar tempo para determinadas tarefas. Por fim, os autores concluem que nas organizações temporárias, o tempo deve ser entendido como um meio termo entre o linear e a espiral, como o meio para alcançar os objetivos evitando a indecisão e as incertezas do passado que Burrell (1992) cita (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

Tendo como base os resultados encontrados nesta presente análise inferimos que as articulações entre as diferentes modalidades das “práticas temporais” evidenciadas, influenciam justamente nessa pretensa linearidade sequencial das tarefas, típica de boa parte das organizações tradicionais mecanicistas. As organizações temporárias, sobretudo, aquelas calcadas em uma base criativa, como será discutido nos próximos itens, se baseiam em práticas temporárias múltiplas, onde as fronteiras entre o presente, passado e futuro se confundem, facilitando, por fim, a emergência das “práticas de aprendizagens” diferenciadas.

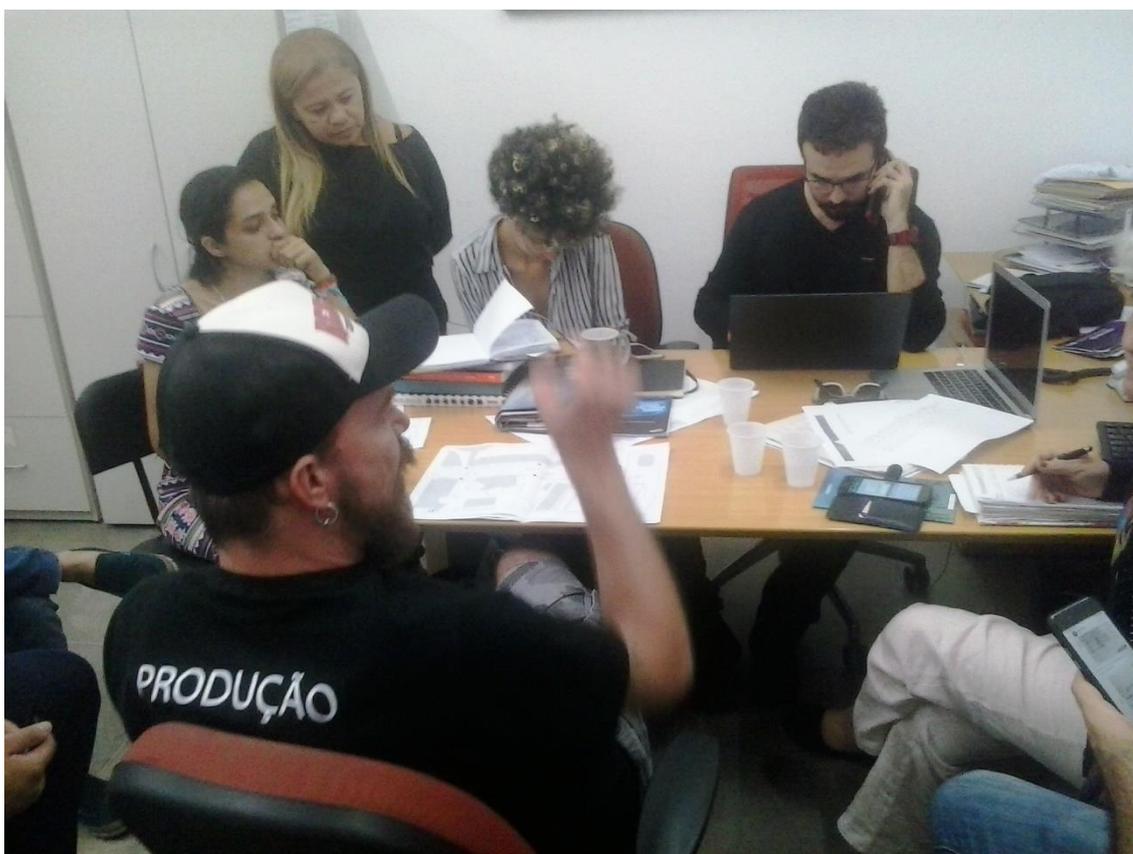
### **5.1.2 Os tempos e os espaços aprendizagem**

A questão dos espaços de aprendizagem é crucial para compreender os tempos em uma organização temporária como a produção do festival de música da Maloca Dragão. Organizações tradicionais possuem uma ideia de tempo mais cíclica enquanto os projetos possuem um tempo mais linear (BAKKER, 2010). Por outro lado, Lundin e Söderholm (1995) afirmam que uma forma de compreender o tempo nas organizações temporárias é como se fosse um meio termo entre o linear e o cíclico, uma espécie de caminho tortuoso, porém sem voltar ao mesmo ponto do passado, denotando a ideia

multifacetada das diversas modalidades das práticas temporais evidenciadas no item anterior desta pesquisa, ao caracterizar as organizações temporárias de base criativa.

Larson (2011) enfatiza esta ideia das organizações temporárias de base criativa, sobretudo, em relação aos festivais de música, quando afirma que para se manterem em voga no mercado e sobreviverem, os festivais de música buscam sempre inovar e se reinventar a cada edição, um desafio que requer conhecimento da própria identidade do festival assim como o envolvimento em “práticas de aprendizagens” contínuas no tempo e no espaço, visando reforçar um ambiente fortemente criativo onde novas ideias possam florescer e se manter atualizado às novas tendências do mercado fonográfico (LARSON, 2011).

**Figura 4 - Reunião entre a equipe de produção do Dragão do Mar**



Fonte: acervo da pesquisa

Ao comentar sobre o aprendizado de cada edição do festival Maloca Dragão, o diretor de ação cultural do Dragão do Mar faz menção à ideia da experiência nas edições de tempos passados que atua na formação da própria identidade do festival buscando, por outro lado, inovar e evoluir a cada edição futura do festival:

Então nós temos um aprendizado de uma edição da Maloca para a outra (...), ela tem uma base conceitual e de programação já que é a identidade dela (...), na diversidade da programação, das várias linguagens, da ocupação do Dragão e do seu entorno, do bairro da Praia de Iracema. Então isso é uma coisa que assim, pelo menos até agora não está em nossos planos mudar. O plano é sempre ampliar, então a gente tem um aprendizado primeiro técnico, então pode se dizer que o nível, por exemplo, dos equipamentos, do som que tem nos shows, na iluminação dos espetáculos. (...) E tem a programação. Não é que ela tá sempre melhorando, é que a programação é sempre boa, a gente sempre tem um *feedback* do público que participa, mas (...), acho que a grande questão é a novidade como eu tinha dito antes, a gente a partir de agora já fica pensando o que é que na Maloca do ano que vem pode ser uma novidade, pode ser uma coisa marcante que mostre essa constante evolução do festival (ENTREVISTA, 2017).

Esse trecho da entrevista ajuda a compreender como em uma organização temporária tipo o festival de música da Maloca Dragão se organiza em base a diferentes e complexos espaços de aprendizagens, sejam estes, relativos às questões de: linguagens, conceitual, de formação de identidades, técnica e tecnológica, de planejamento e gestão, além da aprendizagem sobre como atuar no tempo e no espaço. Essa aprendizagem também foi vista na prática durante uma das reuniões que acompanhei com a equipe de ação cultural do Dragão do Mar e outros membros da Maloca (ver figura 4), na qual discutiam sobre os aspectos técnicos dos palcos da Maloca Dragão. Em um dado momento, o coordenador de infraestrutura do festival, Bebeco, ao ouvir que a exigência de uma das bandas para o palco era um telão de vídeo de alta qualidade, lembra que em experiências anteriores, o tipo de telão gerava muitos problemas, além de ser caro, sugerindo utilizar um telão de LED, que cumpre bem suas funções assim como é bem mais barato. Logo após este argumento, a sugestão foi então acatada pela direção da Maloca Dragão.

Particularmente, no nosso contexto de estudo, a ideia de espaço-tempo tem uma conotação fortemente evolutiva e criativa, propiciando “práticas de aprendizagem” que ocorrem em ciclos que parte de um ponto do passado e volta em diferentes espaços e momentos temporais, envolvendo aprendizagens passadas que se atualizam no presente e são pensadas para um futuro, organizando “práticas de aprendizagens espaço-temporais criativas”. Estas práticas criativas passeiam por um caminho linear, mas

também por caminhos temporais cíclicos e tortuosos (BAKKER, 2010; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Por um festival de música ser um projeto recorrente (LARSON, 2011) no tempo e no espaço, este, em tese, acontecerá em um determinado período novamente, porém não necessariamente uma edição nova será uma exata cópia da anterior. Os espaços de aprendizagem de tempos passados de cada Maloca Dragão anterior incrementam o pensar, o organizar e o criar das tarefas de forma original e inovadora a cada nova edição presente e futura e assim por diante.

### 5.1.3 Tarefas rotineiras, únicas e criativas: a razão de ser da Maloca Dragão

Considerando o nosso campo de estudo, um festival de música, patrocinado e realizado por um instituto público governamental, o Dragão do Mar, antes de qualquer outra especificação, inferimos das informações analisadas que a principal tarefa da organização temporária do festival de música da Maloca Dragão é a justa realização rotineira e institucionalizada, mas, ao mesmo tempo, única, criativa e inovadora do grande evento que é a organização do festival anual.

**Figura 5 - Show no “Palco Draga Dragão”**



Fonte: Maloca Dragão

Porém, interpretar toda essa organização temporária como apenas a realização do evento em si é um tanto superficial. Com a interpretação das informações do *corpus* e da entrevista do diretor de ação cultural do Dragão do Mar, podemos também inferir,

que, além de sediar o festival, a razão de ser da Maloca Dragão também está relacionada com a tarefa de ocupar a cidade de forma criativa, de alimentar a “prática de vivenciar a cidade de forma criativa” através do que as artes podem proporcionar para as pessoas. A figura 5 é um bom exemplo dessa prática. O registro é do palco Draga Dragão, posicionado na Avenida Almirante Tamandaré. Para esse palco, foi necessário que a condução de transporte na avenida fosse bloqueada, sendo permitida então apenas para os pedestres e para os vendedores que tinham barracas ao longo da avenida. Por três dias esta avenida deixou de ter o seu movimento usual de tráfego de automóveis para dar espaços aos fãs de músicas e curiosos em geral que visitaram o festival. Em boa parte da entrevista o diretor de ação cultural mencionou a ‘prática de ocupar criativamente a cidade’ como uma tarefa única do organizar temporário da festividade da Maloca Dragão, o que leva então a concluir a importância da ocupação da cidade como uma das razões do existir do festival. Compreende-se também a Maloca como uma espécie de vitrine das produções culturais do próprio Instituto Dragão do Mar, enquanto uma instituição pública de apoio e incentivo à cultura local e, em consequência, ao incremento da economia criativa da cidade de Fortaleza e do estado do Ceará.

Em relação aos estudos de Lundin e Söderholm (1995), encontramos alguns contrapontos, no sentido de que o festival de música sob estudo se encaixa como uma organização baseada em tarefas repetitivas e únicas, mas, também de caráter fortemente criativo que perpassa tempos sincronizados entre o passado, presente e futuro, em um ciclo onde a organização temporária emergirá novamente para a realização de uma nova edição do festival.

O festival da Maloca Dragão no ano de 2017, enquanto com um programa ligado a um grande e influente instituto cultural do governo do estado do Ceará, chegou na sua quarta edição como um evento baseado em um conjunto de “práticas rotineiras, únicas e institucionalizadas”, mas aberto às inovações criativas aprendidas a cada edição. Nesse sentido e considerando os festivais descritos no manifesto anarquista da TAZ: Zona Autônoma Temporária de Hakim Bey (1991) que, segundo Camargo (2008), nos ajuda a compreender a autonomia e temporariedade das festas tipo *raves* no Brasil, a Maloca Dragão apesar de seu caráter criativo e inovador, por si só se desliga, por um lado, da trajetória comum desses tipos de festivais que nascem de uma forma autônoma.

A Maloca Dragão se organiza com base em um processo rotineiro e institucionalizado, mas que concomitantemente foi envolvendo, fortemente, o seu polo criativo e inovador. Nesse sentido, a Maloca foi evoluindo até se estruturar e se institucionalizar com o prestígio de ser hoje um importante evento cultural da cidade que se profissionaliza, de forma única e original, a cada edição (LARSON, 2011). Nesse ponto, o caso da Maloca revela este contraponto teórico ao se diferenciar, pois, por ser ligado a um grande instituto público como o Dragão do Mar, ele não necessariamente surgiu de forma independente, já era um festival bem estruturado tanto financeiramente quanto culturalmente, mas que, concomitantemente, não perdeu a sua face única, inovadora e criativa, renovando-se em cada uma das edições e tornando-se um evento cativo no calendário de Fortaleza, esperado por um amplo público que ocupa criativamente os espaços da cidade anualmente.

A Maloca Dragão caracteriza-se como uma organização cultural, institucionalizada, mas com um compromisso criativo de se inovar a cada nova edição. Este contraponto empírico foi evidenciado em relação aos pontos teóricos, sobretudo, em relação as características nomeadamente repetitivas das tarefas, mencionadas por Lundin e Söderholm (1995) e que no presente estudo do festival de música da Maloca evidenciaram-se como criativas, além de únicas e ou repetitivas (ver a Tabela 3).

O evento da Maloca possui entre os seus objetivos, como já citados no parágrafo anterior, a realização do festival de música, entre outras modalidades artísticas, com o desenvolvimento concomitante de tarefas rotineiras, únicas e criativas a cada edição, relevando-se entre esses objetivos, as práticas criativas de ocupação da cidade, visando ressignificar, mesmo que temporariamente, os espaços públicos da cidade de Fortaleza.

A equipe formada para a produção do festival possui um amplo leque de conhecimentos técnicos e tácitos, refinados e renovados das experiências próprias adquiridas em edições anteriores e ou em experiências passadas em outros eventos culturais, envolvendo desde os técnicos de palco até a própria produção do evento, todos já tiveram alguma experiência anterior com produções culturais de pequeno ou grande porte, além de a própria equipe base do Dragão do Mar possuir experiência com as produções das diferentes programações do Instituto Dragão do Mar. Soma-se também ao conhecimento que esses profissionais tiveram com anos de atividades e experiências na área cultural com o conhecimento adquirido durante diferentes

formações em cursos de produção cultural realizados através da Escola Porto Iracema das Artes, escola esta ligada ao Instituto, unindo a teoria e a prática no desenvolvimento de profissionais culturais, incrementando também o aprendizado dos produtores e técnicos na área. Estas evidências reforçam as inferências acerca de uma rede de “práticas de aprendizagens” que atuam diretamente no organizar temporário institucionalizado, rotineiro, único e criativo dos festivais de música da Maloca Dragão.

As organizações temporárias são motivadas pela tarefa que elas devem cumprir e podem ser comparadas com os objetivos das organizações permanentes (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995), como por exemplo, as miríades de finalidades envolvidas no organizar de festivais de música (LARSON, 2011). Nesse sentido, observamos que as tarefas do processo do organizar do festival de música da Maloca Dragão está fortemente calcado na busca de novas aprendizagens que se desdobram no desenvolvimento de tarefas criativas, além das repetitivas e únicas mencionadas por Lundin e Söderholm (1995). Como poderá ser constatado no trecho da entrevista a seguir, esta rede de “práticas de aprendizagens técnicas e estéticas” buscam uma evolução na realização de tarefas sejam estas técnicas, de renovação e ou refinamento tácito e artístico do festival a cada ano, melhorando a excelência da equipe que compõe o festival:

O plano é sempre ampliar, então a gente tem um aprendizado primeiro técnico, então pode se dizer que o nível, por exemplo, dos equipamentos, do som que tem nos shows, na iluminação dos espetáculos. A parte técnica é um ponto que a gente quer sempre superar, que é importante. Então dentro disso a gente sempre trabalha com equipamento (...) desde o som da luz, mas também o palco, você vê assim a evolução que foi esse ano de um palco mais bonito, mais envelopado, com identidade gráfica mais forte, então para dar sempre uma ocupação, uma identidade visual bonita e marcante. Isso é um ponto Tem uma parte além da técnica que é pessoal. Então a gente detectou se a gente tem como focar estar sempre buscando a excelência, na questão de serviço da produção e da técnica, então a gente viu a necessidade de fazer uma formação com as pessoas que vão trabalhar na Maloca. Que já desde a terceira Maloca, a gente tem parceria com a IATEC, que é um instituto que promove cursos na área de produção e técnica, ligada à cultura (...) (ENTREVISTA, 2017).

**Tabela 5 - Tarefas únicas e criativas da maloca dragão e as tarefas repetitivas das organizações temporárias**

	Tarefas Repetitivas	Tarefas Únicas e Criativas do festival da Maloca Dragão
Objetivos	Imediatos; específicos	Visionários, abstratos e criativos na realização do festival a cada edição. A ocupação criativa da cidade.
Experiência	Própria ou codificada por profissões	Experiência própria anterior na área da produção cultural ou em outras áreas. Experiência na gestão do tempo e do espaço.
Competência	Em códigos ou conhecimento tácito	Conhecimentos em códigos adquiridos tanto em estudos quanto tácitos em práticas e experiências vividas na área cultural e em outras áreas. Competência flexível.
Liderança	Baixo ou médio gestor	Liderança circular e diversificada de acordo com as competências. Alta gestão de ação cultural do Dragão do Mar. Coordenadoria média de produção da Maloca.
Processo de desenvolvimento	Reversível	Desenvolvimento irreversível de caráter, único, inovador e criativo a cada ano.
Avaliação	Voltada para resultados	Análise para a utilidade e para os processos espaço-temporal.; processos de <i>feedback</i> do público e dos artistas que participaram do festival e do ‘Conexões’.
Aprendizado	Refinação	Aprendizado que se refina e se renova durante a atuação no festival quanto na teoria através do programa de formação em produção cultural da Escola Porto Iracema das Artes.

Fonte: Contraponto dos resultados encontrados em campo e adaptado a partir de Lundin e Söderholm (1995)

Por outro lado, e considerando o contraponto empírico evidenciado em relação as tarefas criativas do festival de música da Maloca e discutido no posicionamento de Lundin e Söderholm (1995) acerca das tarefas únicas e repetitivas, vale citar os estudos de Larson (2011), colocando em discussão que um festival de música como a da Maloca pode também entrar no seu próprio ‘paradoxo da inovação’, caso não atente aos recorrentes problemas que o festival pode sofrer durante anos de intensa busca por inovação. Projetos recorrentes, tendem com o passar dos anos a deixar de lado possibilidades de reinventar processos de trabalho para se ater ao *script* de um trabalho institucionalizado depois de tempos de aprendizado (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Pelas observações selecionadas para esta análise dos diários e dos trechos de entrevistas, inferimos que o organizar do festival de música da Maloca Dragão se desloca entre este contraponto ao evidenciar a atuação em uma rede de práticas de aprendizagens de formação tácitas, criativas e estéticas, contrabalanceando com suas práticas de tarefas rotineiras, únicas técnicas e institucionalizadas.

O festival de música da Maloca também tem como tarefa a busca de avaliar os seus resultados através de *feedbacks* tanto do público, para saber qual foi a melhor atração, o que cada um achou de positivo e negativo do festival, tendo como objetivo que haja melhoria tanto estrutural quanto na proposta criativa do festival a cada nova edição. Além disso, a edição deste ano contou também com uma avaliação através dos resultados do criativo programa denominado de ‘Conexões’, no qual muitos artistas, alguns locais e outros nacionais, que atuaram na Maloca Dragão, chamaram a atenção de alguns dos produtores que participaram do *speed-meeting*, sendo chamados para fazer apresentações em outros festivais e eventos coordenados por estes produtores em outros lugares e outras cidades.

#### **5.1.4 Equipes: criatividade, integração e reciprocidade**

A história da organização da Maloca Dragão coincide também com a entrada do atual diretor de ação cultural do Dragão do Mar, um dos atores chaves que deram início ao projeto que hoje é conhecido como o festival anual do centro cultural (ENTREVISTA, 2017). Além disso, o diretor também comentou que boa parte da equipe que compõe o núcleo da Maloca Dragão continua até hoje na produção do evento desde a primeira edição, com algumas adições de integrantes com o passar dos anos. A concepção até então do que será cada edição do festival, a sua ideia central, é

então pensada entre este grupo até chegar a uma temática ou ideia que seja a essência do festival, partindo tanto da sua identidade como sua missão cultural como um evento público.

Quando toda a ideia central da Maloca Dragão é definida por este núcleo principal da equipe, é a partir desse momento que esta passa a ser difundida gradualmente para os futuros envolvidos na produção da edição do evento:

É, teve esse núcleo que está até hoje no Dragão, mas a gente parte de uma ideia central com esse núcleo e aí depois chama quem sempre contribui. A equipe de comunicação é chamada para fechar a ideia de concepção final da Maloca, então a equipe de comunicação tá sempre muito presente no dia-a-dia ali tendo *feedback* do público, tendo uma visão geral da imagem do Dragão, das coisas que ele faz, então a equipe de comunicação é sempre chamada para trabalhar isso, e a equipe de programação, por exemplo, tem a Camila Rodrigues, que na primeira Maloca ela não estava, mas no outro ano entrou no Dragão e aí já fez parte dessa concepção, e o Ivan Ferraro que no começo não estava, também veio, mas sempre com essa referência base (ENTREVISTA, 2017).

Além disso, a construção inicial das ideias definidas do festival em parte se dá entre este núcleo da equipe da Maloca Dragão com outras equipes de diferentes setores do Instituto Dragão do Mar, onde cada equipe, ou setor, contribui de acordo com suas expertises no trabalho da organização da Maloca.

Exemplificando o parágrafo acima, as informações colhidas no nosso diário de campo acerca da produção da edição de 2017 do festival de música que eu acompanhei *in loco*, alguns momentos que descrevem este relato, como as reuniões entre o diretor e parte da equipe de ação cultural e membros do setor de comunicação do Dragão do Mar, na qual o núcleo da equipe da Maloca repassava as decisões tomadas quanto à divulgação e publicidade do evento, repassando as novidades criativas que a organização da edição atual ia contar, como os novos arranjos dos espaços e palcos de shows.

Em outro momento, dias após o fim do festival, parte da equipe núcleo da Maloca Dragão se reunia para discutir outro projeto do Dragão do Mar, uma espécie de

agência musical do Dragão, focada na circulação e distribuição de artistas locais. Com isso, o Instituto Dragão do Mar passaria também a trabalhar em parceria com artistas locais e diversos produtores e festivais nacionais e internacionais com o objetivo de encaminhá-los para shows e festivais em outras cidades, além de auxiliar na distribuição de seus trabalhos nas diversas plataformas musicais que existem atualmente (DIÁRIO DE CAMPO, 2017).

**Figura 6 - A equipe de produção da Maloca Dragão 2017**



Fonte: acervo da pesquisa

Observou-se, portanto, a existência de uma “prática de ampliação da equipe” responsável pela organização do festival da Maloca. Nesse sentido, a equipe da Maloca não é composta apenas por membros do Dragão do Mar. A equipe também conta com alguns profissionais da seara artística, sem vínculos empregatícios com o Dragão do Mar, porém com experiência na produção de outros festivais culturais da cidade. Durante o período do acontecimento do festival, parte dessa equipe ficava alocada no em um dos espaços do Dragão do Mar reutilizados para servir como ‘base’ da equipe, como demonstra a figura 6. Era nesse espaço onde boa parte da equipe de palco, produção e organização da Maloca se encontravam quando não estavam em campo. O diretor de ação cultural afirma que essa relação com os produtores não é apenas algo formal, mas gera um amplo debate durante as reuniões onde junto podem chegar a tomar as melhores decisões, cada um contribuindo da melhor forma. Estas evidências coletadas do contexto da pesquisa revelam a existência de um conjunto de “práticas de

reuniões da equipe”, tendo como objetivo formatar “práticas de tomada de decisões criativas e compartilhadas”.

Até hoje assim, a gente trabalha com essa lógica de ter claro um reforço, tem a base da produção interna do Dragão, mas sempre, ai todas, a gente sempre fez a mesma coisa, chamou a Valéria e o Ivan, e ai a gente faz junto com eles, mas a gente não contrata assim, numa lógica de eu contrato a Valéria e ela se vira, não, a gente senta junto e vai definindo junto quem é a pessoa de cada espaço (ENTREVISTA, 2017).

Durante a escrita do diário de campo, enfatizei que eu também participei e acompanhei as reuniões entre os atores do setor de ação cultural do Dragão do Mar e os produtores contratados para integrar a equipe do festival, onde foram discutidos o levantamento e planejamento das tarefas, assim como os responsáveis por cada uma, além da data limite para a resolução de cada uma delas (DIÁRIO DE CAMPO, 2017).

Essas “práticas de integração da equipe”, segundo o diretor de ação cultural do instituto é resultado de parcerias entre esses produtores culturais locais em trabalhos anteriores com o Dragão do Mar, como também dentro de um processo de mapeamento de perfis de produtores que se encaixem na identidade e nos valores da Maloca Dragão.

(...) na primeira (edição do festival), a gente viu também que a produção tinha que ter uma característica, a produção não podia ser careta, porque tinha que dar conta dessa história toda. Ai a gente foi mapeando na cidade quem se aproximava mais desse, tanto no nível de produção como de qualidade, de cabeça mesmo, de concepção de acreditar, de saber que iria abraçar a história, era o pessoal da Feira da Música, que é o Ivan Ferraro e a Valéria Cordeiro. Então nós chamamos, eu chamei eles para coordenar a equipe de produção da Maloca (ENTREVISTA, 2017).

A questão da identidade é importante tanto no quesito da dedicação do produtor na realização do evento como também para a equipe do Dragão do Mar ter um conhecimento do perfil de cada produtor, seus gostos, seus principais atributos e características, para saber onde melhor aloca-lo:

(...). No palco tal, essa pessoa tem mais identidade. Por exemplo, o palco de cultura popular, então não essa pessoa tem mais identidade de cultura popular

porque você tem que receber bem os grupos, tem que saber a particularidades e tal, então essa pessoa vai vir para cá. No palco de grandes shows, então o produtor tem que ter um perfil mais de dar conta do rojão que é um show que tem troca de palco grande, com banda grande, com artista nacional, então a gente vai montando a equipe de acordo com cada espaço (ENTREVISTA 2017).

Confirmando a “prática de ampliação e integração da equipe” e indo além da equipe núcleo e da base interna do Dragão do Mar, a edição deste ano da Maloca Dragão abriu uma chamada pelo site do instituto e da rede de mapeamento da Secretaria da Cultura do Ceará - Secult, o Mapa.Doc, para inscrições de pessoas interessadas em trabalhar na produção da Maloca. Como resultado, foram inscritos mais de x pela chamada pública do Dragão do Mar. Após o processo de filtragem, os candidatos aprovados ainda passaram por um processo de formação, fornecido em parceria com uma empresa privada especializada no setor de produção e técnica, caracterizando, mais um vez, as “práticas de aprendizagens da equipe” da Maloca Dragão.

A gente promove um curso um mês antes da Maloca para os produtores que vão trabalhar, como uma espécie de reciclagem e aprendizado também, e para os técnicos também. Então os técnicos de som e de luz que trabalham na programação também participam dessa formação (ENTREVISTA, 2017).

Para o Dragão do Mar, segundo o diretor de ação cultural do instituto, é importante que além de participar na produção do evento, que esses profissionais obtenham um aprendizado e experiência na qual eles possam aplicar para seu próprio bem pessoal e profissional, com a Maloca servindo como “um grande laboratório, uma grande vitrine” (ENTREVISTA, 2017) para estes produtores. Durante a escrita do diário de campo (2017), descrevi uma conversa que eu mantive com Socorro Amarante, uma das produtoras contratadas para o festival. Ela me falou que entrou na produção do evento através da chamada do Dragão para produtores. Antes disso, ela estava desde o começo do mês, mais especificamente no dia 09 de Abril, no curso de produção cultural fornecido pelo Dragão do Mar que acontecia no Porto Iracema, escola de artes ligada ao instituto, e foi aconselhada a participar da chamada. Ela também me falou da sua experiência como produtora, que teve início naturalmente quando ela fazia teatro e como consequência acabou também se envolvendo na produção de eventos com especialidade em teatro, mas também já realizou outros eventos como shows musicais.

O trabalho dela era na linha de frente com os artistas do teatro. Infere-se dessas observações outro conjunto de práticas, quais sejam, “as práticas institucionais para a contratação dos integrantes da equipe”, através de chamadas e editais.

Por ser uma instituição, uma organização permanente, é crucial entender a Maloca Dragão como apenas um dos diversos projetos e produtos oferecidos pelo Centro Cultural Dragão do Mar. Durante pré-produção do festival, observei que boa parte da equipe interna do Dragão tinha que se dividir entre o trabalho exigido pela produção da Maloca, como também o trabalho de outros projetos do Dragão do Mar (DIÁRIO DE CAMPO, 2017). Por um lado, isso expressa que, por mais que o festival seja um grande evento, que demanda uma carga de trabalho enorme durante seu período, o Dragão do Mar é um centro cultural que envolve muitos outros projetos, além das suas programações diárias nas diversas linguagens que são oferecidas ao longo do semestre, uma organização baseada em projetos.

Como afirmava Engwall (2003), um projeto não é uma organização solitária sem nenhuma influência com o meio em que ela está inserida. A Maloca Dragão, assim como o próprio Dragão do Mar, é tanto influenciada como também influencia os espaços em que se encontra. Parte disso se explica também na própria formação da equipe que colabora desde as primeiras edições do festival, onde a participação não é apenas da base interna do Dragão do Mar, mas também de outros produtores culturais da cidade, contribuindo com sua expertise na área (DIÁRIO DE CAMPO, 2017; ENTREVISTA, 2017). Boa parte desses produtores culturais atua como ‘nômades’ em suas carreiras, migrando de projetos para outros, gerando a experiência e credibilidade para entrar em produções sem necessariamente saber com quem, com o que e como irão lidar com determinados trabalhos (DEFILLIPPI; ARTHUR, 1998; GOODMAN; GOODMAN, 1976).

Ele (Ivan Ferraro) é um consultor, é um idealizador da Feira da Música, que na primeira Maloca a gente chamou o Ivan e a Valéria Cordeiro (...). Então eles entraram assim já com a ideia mais ou menos formatada, mas como tinha essa característica de muitas coisas acontecendo ao mesmo tempo, e de também valorizar esse papel da produção na cidade que hoje a gente está vendo (...). Já na segunda Maloca, a gente promove uma formação para os produtores duas semanas antes, a gente investe no produtor da cidade e a Maloca hoje é um grande laboratório, uma grande vitrine pra tudo, seja pra

artista, seja pra produtor, então teve essa história que é bom ser registrado, teve essa força de um festival que já acontecia, que era a Feira da Música, de uma concepção de produção super descolada e legal que ajudou muito.

Além disso, durante os meus registros em diário de campo, pude observar que a figura da Valéria Cordeiro, se encaixava como uma espécie de elo entre a equipe base do Dragão do Mar com a equipe de produtores contratadas para trabalhar no festival. Por ser responsável por coordenar a produção do evento, boa parte da produção técnica do festival respondia suas tarefas a ela, que posteriormente eram repassadas para a equipe núcleo da Maloca Dragão.

Em vários momentos do diário de campo, nos últimos dias antes do início do festival, era comum a movimentação entre toda a equipe da Maloca dentro da secretaria temporária da produção, tanto para debater sobre possíveis tarefas e problemas, assim como também terem um momento de descanso e conversa entre si. Percebi que, aquele espaço era então o cerne da produção da Maloca, e não a sala da diretoria de ação cultural ou qualquer outro setor formalizado e institucional do Dragão do Mar. Era nesse ambiente que boa parte dos valores de cooperação, trabalho em equipe e de vontade e comprometimento, tanto com o festival como com os artistas envolvidos nas apresentações, surgiam. Como no caso da produtora Socorro Amarante, o aprendizado adquirido no curso oferecido pelo Porto Iracema lhe concedeu também a oportunidade participar da produção da Maloca Dragão, unindo o tempo de estudo na escola e partindo para a prática direta dentro da produção do festival. Além disso, importante lembrar que parte da equipe de produção da Maloca é composta por funcionários temporários, boa parte deles com ligações ou não ao instituto Dragão do Mar, ressaltando também a relação de confiança e reciprocidade que Swärd (2016) relatou entre as equipes nas organizações temporárias e como esse tipo de atitude também reflete como aprendizado em trabalhos futuros na área de eventos e produções culturais em geral.

Esse ambiente criativo e colaborativo da equipe entre e dos diversos setores da produção do festival é incentivado a todo o momento. Ao acompanhar a reunião entre a equipe de ação cultural e os produtores, vi que em dados momentos, alguns responsáveis por determinadas tarefas tinham diversas dúvidas e dificuldades para resolvê-las. Em alguns casos mais complicados o grupo todo acabava sugerindo

propostas e soluções, mesmo os que não eram responsáveis por determinado setor. Por mais que houvesse uma delegação de responsabilidades, percebi que todos buscavam ajudar para que achassem dali uma solução para a situação (DIÁRIO DE CAMPO 2017). Em outro momento, conversei com Helena, da equipe de ação cultural, sobre a questão das pendências e do trabalho em equipe. Ela me disse que boa parte dos ‘buchos’ eram divididos entre a equipe para agilizar a solução dos problemas e nisso evitar o acúmulo de pendências, mesmo que determinadas tarefas não fizessem parte das funções oficiais de cada funcionário. Percebe-se que um organizar ágil e colaborativo entre os atores que participam das equipes da Maloca Dragão na busca da solução criativa dos problemas. Nesse sentido, detecta-se a existência, por parte da equipe de “práticas para a solução criativa de problemas”.

No fim das contas, esses exemplos serviram para demonstrar para a equipe que tudo estava de fato interligado: os problemas não resolvidos impactariam como efeito dominó outras atividades da produção do festival, o que poderia gerar atrasos e outros demais problemas de logística e de gestão.

Retornando para os estudos de Lundin e Söderholm (1995), os autores levantaram três características para entender o trabalho em equipe nas organizações temporárias: (1) a equipe nas organizações temporárias sempre é formada em torno da sua tarefa; (2) a participação na equipe é por tempo limitado, o que cria uma série de expectativas para os indivíduos, afinal, (3) a equipe é dependente de outros contextos além da atual organização temporária. Com exceção da equipe núcleo da Maloca Dragão, e da base interna do Dragão do Mar, todo o grupo de produção do festival foi todo formado em torno de suas principais atividades. Uma vez que a edição da Maloca aconteceu, esse grupo se desfez, mas as experiências adquiridas por cada um dos indivíduos antes e durante o festival ficaram como herança profissional e cultural, uma carga de experiência que eles podem aplicar em seus futuros trabalhos na área da produção cultural. Esta última característica reafirma a forma como as pessoas se veem dentro de uma organização temporária: eles precisam ter a certeza de que o tempo e energia gastos em um trabalho que tem prazo limite ofereça uma contribuição que vão de encontro às suas expectativas, cada uma delas extremamente subjetivas e pessoais, um ponto delicado que ressalta a importância das equipes nas organizações temporárias (GOODMAN; GOODMAN, 1976; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

As relações de comprometimento e dedicação que perpassa entre as hierarquias do grupo de pessoas que compõem a produção da Maloca Dragão estão bem associadas com as ideias do trabalho em equipe nas organizações temporárias. Os indivíduos acabam, de uma forma ou de outra, transmitindo uma atitude de cooperação, se ajudando quando as tarefas são difíceis, mesmo quando tais indivíduos acabam deixando de lado sua função formal na organização, com o objetivo de evitar que as dificuldades se transformem em problemas maiores para a produção do Dragão. Essa relação de interdependência e comprometimento entre os indivíduos na equipe foram amplamente debatidas por diversos autores nos estudos das organizações temporárias (GOODMAN; GOODMAN, 1976; LANZARA, 1983; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

Ao mesmo tempo, o próprio centro cultural Dragão do Mar acaba sendo também muito importante para a legitimação do ambiente institucional e criativo da Maloca Dragão. Fato este que será maior explorado na discussão da temática acerca do contexto da cidade no qual está inserido o festival da Maloca, enfatizando as influências do festival em transformar esse contexto da cidade em espaços criativos.

### **5.1.5 Espaços criativos: o contexto do Dragão do Mar e o seu entorno**

Ao comentar sobre o contexto em que as organizações temporárias estão inseridas, Bakker (2010) afirma que existem dois níveis: o nível da firma, e o nível do contexto social. É essencial compreender o contexto em que a organização temporária está inserida para que se possa então compreender o próprio projeto. Durante a entrevista, o diretor de ação cultural do Dragão do Mar explicou como se deu a princípio o motivo de se criar a Maloca Dragão:

Em abril (de 2014) o Dragão do Mar faria 15 anos de existência, e eu assumi em fevereiro. E aí a gente já entrou com essa missão né, o Dragão do Mar, referência no Brasil, referência em Fortaleza e referência no Ceará, vai fazer 15 anos, então precisa de uma festa, de uma grande comemoração. E aí a gente começou a pensar que comemoração seria essa. “Ah, vamos fazer um grande festival”, que festival seria esse? Esse festival tinha que ter, do ponto de vista de linguagem, várias linguagens né, ou seja, o Dragão, é o centro que tem mais oferta de linguagem em um lugar só. Tem dois museus, tem dois cinemas, tem um teatro, tem vários espaços para música, tem espaço, para fotografia para performances, para cultura popular, então o Dragão é único

nisso, porque nele mesmo dá conta dessa múltipla identidade que é a arte e a cultura do nosso estado. E aí então, o festival tem que dar conta dessa oferta de linguagem que é um ponto principal (ENTREVISTA, 2017).

As informações compiladas no *corpus* dessa pesquisa, assim como nas falas do nosso entrevistado deixam claro sobre uma rede de lugares e de espaços, com forte conotação criativa, que está envolvida na organização temporária do festival de música da Maloca Dragão. Nesse sentido, Certeau (2014) ao discutir sobre as práticas, propõe a relação entre espaços e lugares, mapas e percursos, para enfatizar que todo relato de viagem ou movimento, como por exemplo, os movimentos que percorremos entre os diferentes lugares que mapeamos durante o festival da Maloca, é uma “prática de espaço”, no caso dessa pesquisa, uma “prática de espaços criativos”.

Antes da Maloca Dragão, existe a instituição por trás desse projeto que poderíamos considerar como o “lugar praticado” (CERTEAU, 2014) principal fulcro dessa pesquisa, qual seja, o Instituto Dragão do Mar. Criado em 1999 durante a segunda gestão do governador Tasso Jereissati, o instituto, segundo Pontes (2006), foi concebido como parte de um projeto político que tinha como principal objetivo remodelar a imagem da cidade de Fortaleza, uma cidade que, a partir da década de 60, passou por um processo de metropolização diante da proliferação das favelas, das primeiras políticas de intervenção estatal no desenho urbano da cidade. Essa remodelação da cidade teve como consequência o crescimento vertiginoso da cidade e o deslocamento de certas áreas residenciais e comerciais, além da ascensão ao poder de uma nova elite representando a classe média universitária na capital cearense. Essa nova classe social cearense foi responsável, a partir da década de 90, por essa mudança de imagem de Fortaleza, deixando de ser “a capital da seca e da miséria, para a cidade turística e de lazer, um ‘paraíso tropical’” (PONTES, 2006, p.17).

**Figura 7 – O “Palco Praça Verde”**

Fonte: acervo da pesquisa

Ainda segundo Pontes (2006), o Dragão do Mar, nome em homenagem ao jangadeiro cearense símbolo do movimento abolicionista, deveria, em tese, ser um novo espaço criativo e público da cidade, que estimulasse culturalmente e socialmente as classes sociais da cidade. Durante o diário de campo (2017), acompanha a fala do presidente do Dragão do Mar em uma reunião com a equipe de produtores que iriam trabalhar na edição do festival. Em um dado momento, ele comentou que o Dragão é um lugar misturado, o lugar da polifonia, dos ruídos, dos gêneros, onde culturas e comportamentos até então marginalizados são aceitos no espaço do Dragão e visto com naturalidade, ao mesmo tempo em que muitas pessoas enxergam o Dragão como “um lugar estranho” justamente por abraçar e por abrigar essas culturas marginalizadas pela sociedade cearense.

Entender os espaços criativos da Maloca Dragão como um dos produtos oferecido pelo centro cultural é essencial para compreender a própria finalidade do festival, como uma mostra que reúne produções locais ao mesmo tempo em que mostra a própria evolução do Dragão do Mar como um centro cultural de formação, criação e difusão da cultura local nas diversas linguagens que o instituto oferece. Isso não quer

dizer que o festival é apenas um produto do instituto Dragão do Mar; significa a própria necessidade do centro cultural da existência da Maloca Dragão se renovar como uma organização criativa permanente (BAKKER, 2010). Essa discussão também foi lembrada pelo diretor de ação cultural do Dragão do Mar durante a entrevista (2017):

(...) quando eu entrei o Paulo ele tem isso como pilar que é o pilar da formação, da criação e da difusão. Então um centro cultural ele nunca está completo se ele não tiver uma ação desses três pilares. E não são coisas separadas, são coisas que estão sempre juntas. Por exemplo não se faz difusão nem informação sem criação.

O Dragão do Mar atualmente conta ao todo com dois museus, duas salas de cinema, um teatro, um planetário, um anfiteatro, espaços públicos utilizados para eventos em geral, além da recente adição do Porto Iracema Escola das Artes, voltado para a criação e formação de produções culturais. Por ter como patrimônio baseado em um amplo espaço que se espalha entre diferentes ruas da cidade, com suas produções diversificadas e dedicadas a determinadas linguagens, o centro cultural procura em suas produções utilizar e unir ao máximo os seus espaços, indo além ao envolver e interligar diferentes espaços dos bairros vizinhos, como acontece na Maloca Dragão, cujos eventos se espalham pelo bairro da Praia de Iracema. A figura 7 exemplifica essa afirmação com a ilustração da montagem do palco posicionado na Praça Verde do Dragão do Mar. Este é um dos espaços do instituto mais utilizado para grandes shows e outros eventos. Assim como o Palco Praça Verde, boa parte dos outros palcos foram montados a disposição de alguns dos espaços propícios que o Dragão do Mar tem a disposição, como por exemplo também o Palco Rogaciano Leite (ver figura 8), situado na praça de mesmo nome, também bastante utilizado para shows de porte menor pelo centro cultural.

Com base nestas discussões inferimos que os espaços em torno e nas adjacências do Instituto Dragão do Mar são organizados com base no vetor da criatividade, formando um conjunto de “práticas espaciais criativas” espalhadas pela cidade de Fortaleza.

**Figura 8 – O “Palco Rogaciano Leite”**

Fonte: acervo da pesquisa

Citando como exemplos a própria utilização de todos esses espaços do centro cultural durante a realização da Maloca Dragão como também a realização do curso preparativo para os produtores e técnicos de som e de luz no Porto Iracema das Artes durante a pré-produção do festival, citado anteriormente na discussão sobre a temática das equipes. Além disso, parte da programação musical do festival foram incluídas bandas e artistas que participam do laboratório de criação do Porto Iracema, um programa da escola dedicado à experimentação, pesquisa e desenvolvimento de projetos culturais em diversas linguagens onde os artistas trabalham em um regime de imersão e formação através de uma tutoria previamente escolhida pelos próprios artistas para auxiliá-los na criação e condução de seus projetos, confirmando mais uma vez, a existência das práticas de aprendizagem. (PORTO IRACEMA DAS ARTES, 2018).

Além disso, é importante salientar que o Dragão do Mar é uma instituição pública, seu equipamento todo é ligado à Secretaria de Cultura do estado, ou Secult, órgão público que como função social coordenar e supervisionar as atividades do patrimônio público cultural do Ceará, atuando na regulação e superintendência da difusão da cultura cearense bem como o aprimoramento cultural do cidadão cearense (SECULT, 2018). Além do Dragão do Mar, fazem parte também dos equipamentos culturais da Secult, o Theatro José de Alencar, o Centro Cultural Bom Jardim (CCBJ), a Escola Porto Iracema das Artes, o Cineteatro São Luiz, o Museu do Ceará, o Museu da Imagem e do Som, entre outros. Esse conjunto de equipamentos voltados para

produções culturais reforçam as inferências sobre um organizar que vai além do temporal, conotando também, uma rede de “práticas espaciais criativas” que se espalham no contexto da cidade de Fortaleza.

Quando perguntei sobre o possível futuro da Maloca Dragão, o diretor de ação cultural do Dragão do Mar demonstrou incerteza em definir como seriam os próximos passos a longo prazo, mas revelou algumas possibilidades que ajuda a entender o quanto que o festival é ligado ao contexto da instituição pública que é o Dragão. Estas observações evidenciaram o organizar do festival da Maloca Dragão como uma “prática criativa de caráter político institucional”:

Falando do futuro, como eu tinha dito anteriormente também, do jeito que está eu acredito que ninguém tem coragem de dizer quem vem pela frente, se vai mudar governador, se vai mudar secretário de cultura, se vai mudar o gestor do Dragão ou gestora, a Maloca com certeza vai continuar. Pode ser que seja em menor escala, ou pode ser que seja em maior escala, mas com certeza hoje, que é também um grande legado, é que a Maloca se legitimou como um grande festival do estado e com certeza isso já tem uma pressão popular de que isso se mantenha como política, como festival. Então com certeza o futuro ela continua, e aí eu acho que com essa cara, ela pode estar sempre mudando, mas não quer dizer que seja menor ou maior. Por exemplo próximo ano, a gente está pensando: como a gente já ocupou a Praia de Iracema, a gente quer talvez ter uma edição no Bom Jardim, que já é uma novidade. A gente quer ter uma programação no São Luiz e no TJA (Theatro José de Alencar), que nunca teve mas que pode ter agora, então é já ampliando aí para equipamentos do estado e que podem estar nesse circuito que a Maloca promove, assim como novidades que a gente pensa, então eu acho que é isso, o futuro ela com certeza continua mas que as pessoas que vão estar depois, que não são essas que já estão, que já vão pra quinta edição cuidando aqui, cuidando como eu, o Paulo, o próprio Secretário de Cultura , o Fabiano, independente das pessoas, as pessoas que vão estar com certeza vão estar com um olhar atento para a Maloca, que merece uma atenção, e pensar numa programação boa que atenda a expectativa do público (ENTREVISTA, 2017).

Para o diretor de ação cultural, a Maloca chegou a um ponto de ser um evento cujo sucesso já gera uma expectativa pelo público e demanda para que o estado mantenha o evento tradicionalmente. Festivais tendem a chegar a um ponto de institucionalização no qual seu valor por si só não precisa mais ser justificado, sendo

aceito pela comunidade e tradicionalmente esperado em suas próximas edições (EDSTRÖM; BECKÉRUS; LARSSON, 2003 apud LARSON 2011). Além disso, observa-se também na fala do diretor a atenção em buscar ligar o evento aos equipamentos culturais além do Dragão do Mar, mas também os locais que fazem parte da Secult, como o CCBJ e o Theatro José de Alencar, beneficiando-se das conexões que a instituição Dragão do Mar possui com os outros espaços públicos do estado, reforçando a organização tempo-espacial e criativa do festival da Maloca e suas influências na conformação da cidade.

Os espaços do entorno do Dragão do Mar geram uma influência não apenas no quesito artístico e de identificação da Maloca Dragão, mas também na própria organização do festival, indo além da conotação temporal. A edição deste ano, além de contar com boa parte da programação espalhada pelos espaços do bairro da Praia de Iracema, teve também a participação de moradores do bairro do Poço da Draga trabalhando com vendas de bebidas e alimentação durante a programação do festival.

**Figura 9 – A montagem das barracas dos ambulantes**



Fonte: acervo da pesquisa

As minhas observações no diário de campo, enfatizam que eu acompanhei a reunião com parte da equipe do Dragão do Mar com os moradores do Poço da Draga para apresentar da ideia do Maloca em geral e a proposta oferecida pelo festival para ver o que eles poderiam sugerir ou o que teriam a dizer para que o andamento do evento fosse em harmonia com o bem-estar dos moradores da região. Durante a reunião foi

detalhado um plano operacional que o Dragão delimitou para a estrutura do palco do Poço da Draga, informando também que o Dragão do Mar e a Regional V [uma das sub-prefeituras que englobam aproximadamente 18 bairros da região sul da cidade de Fortaleza] seriam responsáveis por dar suporte para o registro dos ambulantes. Durante a reunião a priori foi informado que não seria dada uma estrutura física aos ambulantes para o festival, porém após uma rápida negociação, o diretor de ação cultural que também estava na reunião disse que estavam dispostos a negociar uma padronização.

Ainda durante o meu diário de campo, no primeiro dia de festividades da Maloca, encontrei com um dos membros da equipe do Dragão do Mar que participou da reunião com os moradores do Poço da Draga. Naquele momento ele estava resolvendo uma confusão com os ambulantes devido às normas de padronização que a produção exigiu e os ambulantes não estavam aceitando.

Essa padronização envolvia a montagem das barracas (ilustrada na figura 9) e também de uma estrutura para fornecimento de energia elétrica, além da segurança privada para os ambulantes. O problema é que os custos para essa padronização também eram pagos pelos ambulantes com um valor que cada iria custear, mas, segundo ele, era um valor que não pagava todos os custos porque o Dragão entrava também pagando boa parte dessa padronização. Os ambulantes então eram obrigados a absorver uma quantidade de fardos de cerveja de uma marca específica, a Devassa, o que reclamações da ordem. Esse funcionário do Dragão me disse que a parte de cuidar da relação com os ambulantes era a mais complicada pois, em suas palavras, querem fazer da forma deles e sem ajudar, vendem o que quer, sujam o ambiente e vão embora, porém no evento eles também eram responsáveis pela higiene do local.

Esse mesmo funcionário me informou que já se envolveu em conflitos mais sérios com os ambulantes nas edições passadas e justamente por isso ele sempre fica preocupado em resolver esses problemas o mais rápido possível. Uma situação mais delicada como essa requer uma atenção até mesmo na própria descrição do fato, visto que se trata de conflitos entre pessoas de posições distintas, havendo uma série de interpretações e explicações sociopolíticas por trás no qual não é de fato o foco deste trabalho. Porém, é importante salientar tal situação como um dos conflitos que surgem diante de uma produção temporária onde não só as incertezas perneiam o trabalho como também as diferenças de expectativas entre os indivíduos na produção de um festival

como a Maloca Dragão. Esses trechos revelam e reforçam a existência de práticas de negociação na solução de conflitos que foi anteriormente discutida. Além disso, inferimos um conjunto de práticas voltadas para a inclusão de pessoas e trabalhadores dos diferentes bairros da cidade adjacentes ao Dragão do Mar e envolvidos no organizar do festival da Maloca Dragão. Essa “rede de práticas espaciais criativas e de inclusão” nos faz pensar em uma “transição criativa” no organizar dos espaços da cidade favorecida pela realização temporal da Maloca Dragão.

### **5.1.6 Transição criativa: o organizar dos espaços da cidade**

Quando se fala no conceito de transição nas organizações temporárias, é preciso antes de tudo conhecer o que faz o projeto ter existência. É importante, em outras palavras, conhecer a razão de ser da organização efêmera, algo próximo do que é também a tarefa fundamental do projeto. No caso do festival de música da Maloca Dragão, durante a entrevista realizada com o diretor de ação cultural, pode-se inferir em uma de suas falas, ao comentar como se deu o ponto inicial de criar o festival, o que seria razão principal de ser do evento:

O quarto pilar, para encerrar a ideia da concepção: a ocupação completa do Dragão de do seu entorno. Como eu falei no começo, o Dragão é um espaço enorme, a arquitetura dele é imensa, então a gente queria explorar e experimentar a arquitetura do Dragão. Então quando a gente pensou “não, esse festival tem que ocupar todos os espaços do Dragão, tem que ocupar praça, tem que ocupar os espaços do entorno, que tinha os teatros, as casas de show”, então era a ocupação assim de afirmação do território que o Dragão estava inserido (ENTREVISTA, 2017).

Para Lundin e Söderholm (1995) a transição é a ação vista como instrumento de transformação e modificação de um determinado espaço assim como uma forma de superar a inércia das organizações permanentes. A ocupação criativa dos espaços da cidade, como diz o diretor de ação cultural, acaba sendo um termo bastante repetido durante a entrevista e que nos faz inferir em uma forma de “transição criativa” possibilitada pela organização da Maloca Dragão com efeitos direto na transformação desses espaços da cidade de Fortaleza.

A transição também é vista como o elemento de progressão entre os quatro conceitos – tempo, tarefa, equipe, das organizações temporárias. Para os autores, algo

tem que ser transformado como consequência das organizações temporárias no ambiente em que são inseridas e que essas mudanças devem ser feitas antes do fim da organização. É a ação vista como instrumento de transformação e modificação de um determinado espaço assim como uma forma de superar a inércia das organizações permanentes (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Essas transformações podem ser tanto externas quanto internas, compreendendo que elas impactam tanto o meio que as organizações temporárias estão inseridas [aqui interpretando o meio como tanto a organização permanente por trás do projeto como também as suas conexões fora de suas quatro paredes]. Conforme anteriormente colocado, os grandes eventos, como por exemplo os festivais de música, conseguiram ressignificar espaços através de histórias que hoje perpassam pelo imaginário da cultura popular contemporânea e de diversos indivíduos que viram e vivenciaram tais experiências tão singulares.

De fato, pode-se inferir que a Maloca Dragão possui a tarefa de ocupar criativamente a cidade, ou ocupar o entorno da sua região, colocando em palavras menos gerais e mais específicas. Ao realizar o festival durante o entorno da Praia de Iracema ao todo de suas quatro edições, o Dragão acabando ‘ocupando criativamente a cidade’, gerando um fluxo muito maior de pessoas, ressignificando, mesmo que temporariamente, esses espaços públicos através de momentos criativos marcantes tanto para público quanto para a própria equipe da produção do evento, transformando e reorganizando criativamente estes espaços da cidade. O diretor de ação cultural segue comentando sobre a ideia da ocupação da cidade e relacionando outros movimentos culturais recentes da sociedade cearense com a própria Maloca:

Se você for ver uma coisa muito gratificante de ver na Maloca, é a vontade do público de ocupar a cidade. Ocupar rua, através da cultura em um festival de arte, então isso desde a primeira Maloca (...). Já nessa última quando a gente faz essa ligação do Dragão do Mar com a praia de Iracema e vê as pessoas caminhando do Dragão até a rua das tabajaras, para o Estoril, então a gente promoveu que aí se você for enxergar outros movimentos da cidade como a Praia dos Crush, o próprio pré-carnaval que o povo vai pra rua, isso tem um pouquinho da cara da Maloca presente em outros movimentos da cidade, que ela aí meio que provocou isso, é claro que junto de outros festivais e de outras ações, mas tem um legado muito forte de trazer a ocupação da cidade, as pessoas aproveitarem mais os equipamentos públicos, o Dragão do Mar, o Estoril, o próprio calçadão da praia de Iracema, acho que esse é um dos legados (ENTREVISTA, 2017).

Para Lundin e Söderholm (1995), algo precisa ser transformado em virtude da razão de ser da organização temporária. A ocupação criativa da cidade seria então a transformação mais marcante do festival do ponto de vista externo ao evento, o que a Maloca Dragão transformou em seu meio, tanto temporariamente quanto permanentemente. Durante o diário de campo (2017), acompanhei a ocupação criativa da Maloca reorganizando os espaços do entorno do Dragão do Mar e da Praia de Iracema: durante o evento as ruas foram enfeitadas com as fachadas do festival em pontos estratégicos do Dragão do Mar e do seu entorno, além de pequenos pôsteres da Maloca em postes das praças do centro cultural, deixando os espaços mais coloridos e chamativos. O campo de futebol da praça deu lugar a uma pista de skate para os praticantes do esporte, além de uma série de mini arquibancadas dentro para os espectadores. Durante os dias do festival, esse espaço foi palco de uma competição de skate. No centro da praça do Dragão do Mar também foi inserido um telão de LED que exibia informações das programações do festival, posicionado de forma estratégica pela equipe da Maloca para facilitar as pessoas de conhecer a programação do dia.

Dos sete palcos do festival, dois deles foram colocados nas ruas do entorno do Dragão do Mar, sendo eles o palco da Draga, localizado no final da avenida Almirante Tamandaré no Poço da Draga e outro localizado na rua José Avelino, próximo ao palco da Praça Rogaciano Leite. As ruas do entorno do festival foram impossibilitadas de transitar de carro, sendo utilizada apenas pelo público do festival e pedestres em geral, sendo livre a movimentação pelo entorno da Praia de Iracema para os palcos do evento. Temporariamente, o bairro saiu da sua rotina, as ruas deixaram de ter seus significados institucionais, deixaram de ser apenas passagem de pedestres e carros, as praças ganharam um movimento fora do usual, tudo no geral deixou de ter o seu significado cotidiano. A Maloca Dragão nos poucos dias de evento reorganizou criativamente diferentes espaços tradicionais da cidade para gerar uma experiência cultural para o público cearense. Experiências como essas são significativas para os indivíduos que passam a ocupar criativamente a cidade por um breve período, onde cada um é capaz de criar sua própria narrativa de acordo com suas vivências no evento.

Outros pontos são importantes salientar como possíveis marcas de transição criativa que a Maloca Dragão gera para cultura local:

O outro é a própria, desde a primeira edição que tem muito forte já, arte cearense que o artista hoje ele vê na maloca como uma vitrine, e o público sabe que na Maloca ele vai ver o artista cearense que tá lançando disco ou um

trabalho novo, então ela criou essa esfera de valorização do artista e de mostra para o próprio que ele, assim como tem outros espaços que ele toca também, mas na Maloca ele tem aquele momento de celebração com o público principalmente e com o trabalho dele (ENTREVISTA, 2017).

Essa valorização da arte local que o diretor de ação cultural informa pode ser também vista nos números da Maloca Dragão. Apurando a programação completa do festival, aproximadamente 75% das atrações do evento são formadas por artistas e bandas locais, tanto da região de Fortaleza como também de outras cidades do estado (DIÁRIO DE CAMPO, 2017; MALOCA DRAGÃO, 2017). Outra forma que a própria Maloca utilizou para ser um instrumento de valorização da arte cearense foi no setor da música do festival. Durante o evento foi realizado uma espécie de *speed-meeting*, batizado de ‘Conexões’, com os artistas que participaram da Maloca Dragão deste ano. Esse mini-evento tratou-se de uma espécie de contato entre os artistas com diversos produtores do Brasil e de outros países, como uma forma de ampliar as conexões e contatos com esses produtores. Além de estreitar relações entre eles, dava a oportunidade dos produtores de conhecer os artistas que tinham interesse ao assistir seus shows durante o festival (DIÁRIO DE CAMPO, 2017). Este tipo de evento é bem comum em feiras de música e do mercado fonográfico em geral. A equipe da Maloca então se inspirou nesses eventos para trazer sua própria versão. Além disso, parte da equipe do festival, após o evento, se reuniu também para definir o resultado do Conexões. Estas informações nos fazem inferir sobre a existência de “práticas de conexões artísticas” que atuam também nos processos de aprendizagens do organizar da Maloca Dragão.

Além disso, ao final da Maloca Dragão, os músicos que locais que participaram em shows no festival foram convidados para uma roda de conversa com a equipe do Dragão do Mar para que possam também expor seus *feedbacks* para o a instituição. A reunião tinha dois objetivos: com as opiniões expostas pelos músicos, a equipe poderia também acertar pontos que podem ser melhorados, tanto na questão técnica como artística, para as próximas edições do festival; o outro objetivo era iniciar um debate sobre o Plano Estadual da Música, um plano setorial voltado para a música do governo no ramo da cultura. A ideia do debate é ver com os músicos como contribuir para implementar os ramos musicais da cidade e elaborar um plano setorial que tente abarcar o máximo de artistas e bandas do estado.

Por outro lado, a transição de uma organização temporária também envolve a mudança que é gerada entre seus integrantes, tanto no seu comportamento como também nos valores que é dado a si próprio e também ao grupo (LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995). Parte dessa compreensão dos valores entre a equipe é comentada na sessão das equipes na discussão deste trabalho, mas vale lembrar que muito das atitudes compartilhadas pela equipe da Maloca Dragão como a cooperação entre as equipes na resolução das tarefas tem um grande impacto no aprendizado de boa parte da equipe em seus futuros trabalhos fora da produção do festival. Assim como a própria Maloca Dragão ser uma produção cultural, eventos similares de menor ou maior porte do setor trabalham em um ritmo de tempo e incertezas similares, sendo a atitude de trabalho em equipe e harmonia um dos valores mais prezados entre a produção de eventos da área da economia criativa, tema este que será discutido no próximo item (DEFILLIPI; ARTHUR, 1998; GOODMAN; GOODMAN, 1976).

### 5.1.7 A Maloca Dragão e a economia criativa local

O festival Maloca Dragão, apesar de esta pesquisa estar mais focado no setor da música, é um festival que engloba diversas linguagens da economia criativa, incluindo também cinema, teatro, dança, artes urbanas, gastronomia, circo, literatura e culturas populares. Na edição de 2017 da Maloca Dragão, o festival realizou novamente o processo de inscrições para artistas cearenses com interesse em participar da programação do evento.

**Tabela 6 – Comparação de inscritos entre a Maloca 2016 e 2017**

Linguagens	2016	2017
Arte Urbana	-	19
Culturas Populares	3	8
Literatura	15	23
Música	218	301
Profissionais da área de Produção Cultural	-	216
*Teatro, Dança e Circo	86	136
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>703</b>

Fonte: Maloca 2017

Como resultado, inclusive bastante reiterado tanto pelo diretor de ação cultural como outros funcionários do setor do Dragão do Mar durante o diário de campo (2017), o festival contou com mais de 976 inscritos de diversas propostas musicais, dos quais 703 inscrições foram finalizadas e 273 foram desconsideradas por estão incompletas,

cabendo aos artistas locais comporem aproximadamente 75% da programação do festival deste ano. Em comparação com dados da edição anterior, o total de inscrições da Maloca Dragão 2016 foi de 322, houve um aumento de mais do triplo de inscritos na Maloca este ano, em comparação à edição passada. Destes 703 inscritos, aproximadamente 74% deles foram pessoas físicas, enquanto os 26% restantes se dividiam entre coletivos e pessoas jurídicas.

De acordo também com o relatório entregue pela produção do festival dos agentes inscritos para participar do festival, foi possível compreender o perfil demográfico atual da produção da Maloca Dragão. Estes dados foram retirados através de informações dos perfis do Mapa.Doc, a plataforma utilizada pela SECULT para mapear os produtores e as produções culturais da cidade. Dos 633 agentes responsáveis pelas inscrições finalizadas, 62% são homens, enquanto mulheres compõem apenas 29%, já inscritos que não declararam gênero compõe aproximadamente 8%. A maioria de inscritos do festival se definem de cor amarela, 40%, seguido por brancos com 26%, indígenas com 99 inscritos, equivalente a 16% do total, pardos logo em seguida com 14% e de cor negra com 15 inscritos, apenas 2% do total. Perfis que não declararam raça ou cor computam também 2% do total. Na questão de faixa etária, os inscritos em sua maioria estão entre os 20 até os 40 anos, com mais de 70% do total.

**Tabela 7 – Relatório dos inscritos na Maloca 201 com relação ao gênero**

<b>Gênero</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Homem</b>	391	62%
<b>Mulher</b>	184	29%
<b>Não Binário</b>	3	0%
<b>Outras</b>	5	1%
<b>Não declarou</b>	51	8%
<b>Total</b>	<b>633</b>	<b>100%</b>

Fonte: Maloca 2017

**Tabela 8 - Relatório dos inscritos na Maloca 201 com relação à raça/cor**

<b>Raça/Cor</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>Amarela</b>	251	40%
<b>Branca</b>	165	26%
<b>Indígena</b>	99	16%
<b>Parda</b>	90	14%
<b>Preta</b>	15	2%
<b>Não declarou</b>	14	2%
<b>Total</b>	<b>633</b>	<b>100%</b>

Fonte: Maloca 2017

Os inscritos em sua maioria compõem de cidadãos de Fortaleza, com aproximadamente 64% do número total do relatório. Cidades como Juazeiro do Norte, Crato e Sobral, vêm logo em seguida com percentuais entre 2 e 3%, sendo a Grande Fortaleza e o Cariri como as duas macrorregiões onde residem boa parte dos inscritos na produção da Maloca Dragão. Esses dados em geral compõe o perfil demográfico do festival, incluindo tanto os artistas que participaram das inscrições do festival até os produtores que se inscreveram para trabalhar na edição deste ano.

**Tabela 9 - Dados da Maloca com relação às cidades dos inscritos**

Principais cidades onde reside	Total	%
<b>Fortaleza</b>	402	64%
<b>Juazeiro Do Norte</b>	16	3%
<b>Sobral</b>	15	2%
<b>Crato</b>	11	2%
<b>Caucaia</b>	10	2%
<b>Itapipoca</b>	7	1%
<b>Maracanaú</b>	6	1%
<b>Outras</b>	39	6%
<b>Não declarou</b>	127	20%
<b>Total</b>	<b>633</b>	<b>100%</b>

Fonte: Maloca 2017

**Tabela 10 - Dados da Maloca com relação à macroregião dos inscritos**

Macrorregião onde reside	Total	%
<b>3 - GRANDE FORTALEZA</b>	426	67%
<b>1 - CARIRI</b>	27	4%
<b>11 - SERTÃO DE SOBRAL</b>	17	3%
<b>6 - LITORAL OESTE / VALE DO CURU</b>	10	2%
<b>7 - MACIÇO DO BATURITÉ</b>	5	1%
<b>9 - SERTÃO CENTRAL</b>	5	1%
<b>2 - CENTRO SUL</b>	2	0%
<b>8 - SERRA DA IBIAPABA</b>	2	0%
<b>13 - SERTÃO DOS INHAMUNS</b>	1	0%
<b>14 - VALE DO JAGUARIBE</b>	1	0%
<b>4 - LITORAL LESTE</b>	1	0%
<b>Fora do Ceará</b>	11	2%
<b>Não declarou</b>	130	21%
<b>Total</b>	<b>633</b>	<b>100%</b>

Fonte: Maloca 2017

Durante a programação da Maloca Dragão, boa parte do Conexões contou com a presença de diversos músicos locais no *speed-meeting*, ampliando contatos e possíveis negociações para futuros shows em outros festivais através das conversas entre os artistas e os produtores convidados para compor o Conexões. Apesar dos problemas para muitos artistas que não se sentiram à vontade durante o Conexões devido ao

formato do programa, caso esse melhor explanado na discussão sobre a transição da Maloca Dragão como organização temporária, foi evidente que para muitos artistas que participaram que houve ali um ambiente propício para os artistas ‘trocarem figuras’ e ampliar o *networking* deles, apesar de que para as próximas edições, mudanças seriam necessárias precisamente no formato do programa.

Ao mesmo tempo, parte desses artistas que performaram no festival também se tornaram parceiros do Dragão do Mar dentro de um dos projetos do instituto que foi a criação de uma agência de distribuição e circulação de música local chama Porto Dragão do Mar que vem dando os seus primeiros passos no desenrolar deste ano de 2018. Este projeto foi lançado meses após a última Maloca Dragão e como frutos desse agenciamento promovido pelo Porto Dragão bandas como Selvagens à Procura de Lei e Soledad se apresentaram em festivais como Se Rasgum, de Belém, e Coquetel Molotov, de Recife, respectivamente, ainda em 2017 (DRAGÃO DO MAR, 2018).

Com relação aos artistas, durante o diário de campo e a própria entrevista com o diretor de ação cultural, ficou claro também a prioridade da produção da Maloca Dragão em buscar artistas, tanto do cenário local como nacional, em voga e que abordem temas relevantes ou progressistas em seus trabalhos artísticos. Parte da programação era exaltada pela equipe por buscar a questão da representatividade entre os artistas: Grupos como Fortal La Máfia, Cassino 12, Erivan Produtos do Morro, Nego Gallo, além também da batalha de Hip-hop, representando o gênero do Rap/Hip-hop; Karol Conká, Isabel Gueixa, Women of Reggae, Kátia Cilene, Nayra Costa, Camila Marieta, Maria Ó e La Yegros por uma maior presença feminina nos festivais de música; além de As Bahia e a Cozinha Mineira e New Model representando o cenário musical na temática LGBT. Estas atrações dividiram palcos com outros artistas que compartilham de certa hegemonia entre festivais de música como bandas do gênero do Rock, além de uma maioria ainda formada por artistas do gênero masculino.

Compreende-se que a Maloca Dragão no âmbito da economia criativa é uma espécie de catalizador do que está sendo até então produzido e em voga na produção local do estado do Ceará, apesar de uma maioria dos artistas serem residentes em Fortaleza, há uma parcela deles também de outras cidades do estado. Além disso, o festival serve também como um radar para os cenários musicais que emergem na cidade

e no país, apresentando novos artistas de diversos estilos musicais, representando raças e gêneros diversos.

Atualmente a Maloca Dragão já começa o seu processo de se expandir nacionalmente como um dos festivais mais relevantes do país, chamando a atenção de artistas de outras regiões do país, e se comunicando também com outros grandes eventos do mercado fonográfico em geral (PORTO MUSICAL, 2018).

Hoje já há artistas nos procurando para tocar na Maloca. Eu fui a São Paulo na semana passada. Hoje a Maloca já com uma referência nacional, as pessoas nos procurando querendo tocar porque hoje a Maloca nacionalmente já é um grande festival. E também o público. Por exemplo, hoje algum espaço que eu estou e me apresento como sendo do Dragão, as pessoas falam da Maloca já perguntando “e aí, a próxima Maloca já vai ter?”. Isso eu acho que é um dos grandes exemplos, para qualquer ação pública ou cultural estar dando certo é se ganhar legitimidade do público. E a Maloca com certeza já tem essa legitimidade que independente de quem estiver aqui ela tem que acontecer (ENTREVISTA, 2017).

Pode-se afirmar dentro do contexto atual em que a Maloca se encontra que ela já se estabilizou como um festival influente, tanto local quanto nacionalmente. Um grande festival que já encontrou sua legitimidade, sendo um evento cultural já institucionalizado, tanto pelo seu *background* como também agora pela legitimação popular e relevância no mercado fonográfico brasileiro. Parte dessa legitimação do festival na cidade, segundo o diretor de ação cultural está justamente pela multiplicidade de linguagens que a Maloca Dragão aborda e também pelo seu aspecto espacial:

A maioria desses festivais grandes são só de música, a Maloca não é só música, ela tem dez linguagens. Ela tem música, mas também tem teatro, dança, circo, artes visuais, cultura popular, performances, programação infantil, enfim. Então isso já vai diferenciando ela. A Maloca também ela é, do ponto de vista espacial, diferente também por que não está só em um lugar. Ela está no Dragão, mas está também na praia, na rua. Então se você for fazer um mapeamento hoje, hoje em dia tem poucos festivais com essas características: gratuito, com uma programação 80% local, de artistas locais, mas ao mesmo tempo com artistas nacionais que são de grande referência, que chamam público, mas que tão dentro do nosso escopo de atividade artística de referência artística.

Em matéria de financiamento, a Maloca Dragão é um evento que foi, desde a primeira até a sua última edição, financiada apenas com dinheiro público, como uma espécie de investimento do estado para o Dragão do Mar. Pode se dizer que este investimento massivo na cultura vem em partes desde a entrada da gestão mais recente do Dragão do Mar, com o projeto chamado Virada Cultural, onde, em 2012, foi lançado um grande investimento pelo governo do estado para a reforma do instituto, que até então vinha sofrendo com críticas pela deterioração estrutural e a atuação limitada (ENTREVISTA, 2017; O POVO, 2012). Para os planos futuros do Dragão do Mar com o festival, o diretor de ação cultural afirma que já há planos para um maior investimento para o evento através do incremento da lei Rouanet e de parcerias estruturais:

Então esse do próximo ano a gente está com um projeto aprovado pela lei Rouanet e está buscando um apoio através da lei Rouanet, para que haja um incremento nesse financiamento da Maloca para que, além do apoio do estado, isso não quer dizer que o apoio do estado vá diminuir a participação dele, pelo contrário vai manter, mas que a gente tenha também um suporte desse financiamento, que é o financiamento hoje federal de incentivo fiscal e aí existem parcerias não-financeiras. A gente fez parceria com o Jornal O Povo, a Rádio Beach Park, a própria Skol que entrou esse ano com apoio de fornecimento de produtos para o bar. Então (...) quando eu falo de um Jornal O Povo, de uma Rádio Beach Park, de um Sistema Jangadeiro, que também entrou muito forte, é mais para, grupos de comunicação que são importantes para estar juntos com o festival, mas é isso, grande, 100% do estado, isso vai se manter, mas a gente vai buscar a questão da lei Rouanet para buscar esse suporte (ENTREVISTA, 2017).

Durante a fala do diretor de ação cultural do Dragão do Mar fica explícito o plano de expansão da Maloca como um festival já relevante no cenário musical de Fortaleza e do país. Essa fala vai um pouco de encontro quando comentei com ele sobre o futuro da Maloca e a resposta foi um futuro um tanto nebuloso, mais pelo lado de não saber o que será da gestão que hoje se encontra no instituto, mas que poderá mudar de acordo com o desenrolar político do país nos próximos anos, porém, ressaltando que a Maloca Dragão pode ser um dos produtos do Dragão do Mar que perpassem a própria história da gestão devido à relevância que o festival alcançou nesses últimos quatro anos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão do organizar temporário perpassa os próprios estudos sobre as organizações tradicionais, quebrando certos paradigmas e levantando hipóteses sobre o que será das organizações futuras. Nesse contexto e considerando os resultados desse estudo, sugerimos que a dimensão da criatividade, característica da economia criativa, por lidar de uma forma mais específica com suas produções, foi considerada como uma espécie de laboratório para a inovação na gestão e nas organizações, entre esta e, sobretudo, aquelas organizações com forte conotação criativa como o caso da Maloca Dragão sob estudo. A transição para uma economia baseada no conhecimento ressaltou a importância da cultura e da criatividade como importantes atores socioeconômicos para a indústria em geral. O setor dos festivais de música, campo específico desse estudo, compõe uma pequena fatia da economia criativa como produto, mas são capazes difundir e semear tanto produções artísticas e culturas nacional e internacional para novos públicos, atrair novos mercados, transformar economias e geografias.

O objetivo principal deste trabalho foi compreender o organizar temporário em um festival de música da Maloca Dragão edição 2017, ao mesmo tempo em que se propôs refletir sobre a importância do mesmo para a economia criativa na cidade de Fortaleza. A relação entre essas duas abordagens - organizações temporárias e economia criativa - sempre foi explorada por muitos estudiosos com o desenrolar dos anos no exterior do Brasil, como confere o número especial da *Organizations Studies* aqui citado. Contudo e pelo menos até a conclusão deste trabalho, um olhar criterioso sobre essa relação ainda não havia sido explorado no contexto brasileiro, e nesse sentido, esta pesquisa demonstrou a sua originalidade. Com base nesses referenciais e para alcançar esse objetivo foram, portanto, estipulados os objetivos específicos tais como a identificação e mapeamento das práticas temporárias do festival de musical da Maloca Dragão e a descrição desse processo do organizar em termos de tempo, tarefas, equipe, contexto e transição.

O procedimento metodológico se inspirou no método etnográfico, sendo este desenvolvido com o apoio de variadas técnicas. O contexto da etnografia foi especificamente o festival de música da Maloca Dragão em sua edição de 2017 que se distribuiu em seis diferentes palcos cênicos. Cada palco foi instalado e posicionado em diferentes espaços nas adjacências do Instituto Dragão do Mar e do bairro da Praia de

Iracema da cidade da cidade de Fortaleza, estando organizados em base temporária e com características artísticas definidas. Estes diferentes palcos do festival musical sob estudo foram aqui considerados como “micro-organizações”, baseadas em uma “rede de práticas” (CERTEAU, 2012) que produziram inter-relações espaciais em termos das principais dimensões do organizar temporário, tais como: “tempo”, “tarefas”, “equipe”, “contexto” e “transição” (BAKKER, 2010; LUNDIN; SÖDERHOLM, 1995).

Conforme resultados a essência da dimensão do “tempo” na organização do festival de música da Maloca foi sintetizada na frase do diretor de ação cultural do Instituto Dragão do Mar ao afirmar que existe uma dialética entre o “tempo ideal e o tempo real”. Contudo, as análises efetuadas no *corpus* constituído da pesquisa evidenciaram diferentes práticas de atuar em relação ao tempo, entre estas, as modalidades do tempo passado, do tempo antecipado, do futuro, do tempo sincronizado e pontual, do tempo *deadline*, dos tempos inesperado, indefinido e de última hora. Observou-se ainda que estas diferentes modalidades de práticas temporais influenciam diretamente no organizar das práticas de espaços do festival de música sob estudo.

Tendo como base estas inferências, em termos teóricos refletiu-se que as articulações entre as diferentes modalidades das práticas temporais evidenciadas, influenciam também na pretensa linearidade sequencial das tarefas, típica de boa parte das organizações tradicionais mecanicistas. As organizações temporárias, sobretudo, aquelas calcadas em uma base criativa, como o caso do festival de música da Maloca, se baseiam em práticas temporárias múltiplas, onde as fronteiras entre o presente, passado e futuro se confundem, criando uma cronologia espacial sincronizada. Esta sincronia espaço e temporal dilui as fronteiras entre as variadas modalidades do tempo no processo do organizar do festival de música, proporcionando espaços e tempos concomitantes. Além disso, observou-se que esta sincronia espaço e temporal ao diluir as fronteiras entre as modalidades do tempo no processo do organizar do festival de música da Maloca, facilita a emergência de uma ampla rede de práticas de aprendizagens complexas e diferenciadas. A análise das dimensões “tarefa” e “equipe” evidenciaram a atuação em uma rede integrativa e colaborativa de práticas de aprendizagens de formação tácitas, criativas e estéticas, contrabalanceando com as práticas de tarefas rotineiras, técnicas, únicas e institucionalizadas, na busca para a

solução criativa dos problemas e desafios no organizar temporário do caso do festival de música da Maloca.

Contudo, a principal “tarefa” da organização temporária sob estudo está relacionada com a prática de ocupar criativamente a cidade de Fortaleza, o que leva então a concluir a importância da ocupação da cidade como uma das razões do existir do festival de música da Maloca. Por outro lado, as práticas de ocupação criativa da cidade se conectam com as práticas voltadas para a inclusão de pessoas e trabalhadores dos diferentes bairros da cidade adjacentes ao Dragão do Mar e envolvidos no organizar do festival de música da Maloca Dragão.

Nesse sentido, o festival de música da Maloca atuou na “transição” necessária para que os processos de ocupação, requalificação e ou ressignificação dos espaços e lugares da cidade fossem praticados pela população da cidade. Se apropriando de espaços públicos, ruas e avenidas, o festival convidou o público para viver e agir nestes espaços, tornando-os lugares praticados, formalizados pelo cotidiano de uma forma criativa, como uma grande passarela de festividades, de artes, culturas e memórias. Infere-se que essa rede de práticas espaço-temporais qualificou a dimensão da “transição” como “criativa” ao atuar no organizar dos espaços da cidade favorecida pelo organizar da Maloca Dragão. Nesse sentido, o organizar da Maloca Dragão promove uma transição criativa enquanto um instrumento de transformação e reorganização, introduzindo a economia criativa no contexto da cidade de Fortaleza.

Na leitura e durante a análise das informações captadas durante a pesquisa, por horas eu percebia a sensação de *dejavu* enquanto desenvolvia a discussão: muito das práticas captadas no meu estudo de campo parecia se aplicar nas diversas dimensões em análise da abordagem das organizações temporárias, então a sensação de estar descrevendo algo semelhante ao que já havia explicitado de forma teórica anteriormente foi comum durante parte do processo. Por outro lado, ao considerarmos o caráter fortemente criativo que permeia o nosso campo de estudo, qual seja, o festival de música da Maloca Dragão, alguns contrapontos entre a teoria das organizações temporárias e empiria do meu caso de estudo, foram evidenciados. Conforme ressaltado anteriormente, as análises e reflexões do organizar do festival da Maloca revelaram um contraponto teórico-empírico ao evidenciar que o alcance da atuação da equipe de atores em uma rede de práticas com forte teor criativo, vai além das práticas rotineiras e únicas

afirmadas pelos teóricos da abordagem da organização temporária. Outro contraponto teórico-empírico que gostaríamos de ressaltar seria em relação à questão tempo. Os autores da abordagem sobre a organização temporária por vezes se referem a um tempo linear que se contrapõe a um tempo cíclico, onde o passado seria uma fonte de incertezas. No entanto, ao considerarmos as atuais discussões que se direcionam para a assim chamada virada histórica (*historic turn*) nos estudos organizacionais e na administração é possível argumentar a favor de uma prática temporal em sua variante no passado, enquanto base analítica para o organizar, entre estes, o de festivais de música como o da Maloca Dragão. Além disso, em termos de avanços teóricos para a área de conhecimento, esta pesquisa mostrou a importância de se considerar a questão da abordagem das práticas (*practice turn*), sobretudo, em sua relação com o espaço (*space turn*), enquanto visões teórico-epistemológicas para a análise de organizações criativas que acontecem entre diferentes espaços de uma cidade. Esses pontos acima evidenciados ilustram as contribuições teóricas e empíricas do presente estudo para o avanço do conhecimento da área dos estudos organizacionais e da administração.

Por fim, este trabalho tem como contribuição um ponto de vista mais atual com relação à indústria criativa, dentro do escopo das organizações temporárias, visando uma melhor compreensão do dinamismo que as produções do setor da economia criativa têm como característica. Tão importante quanto, considero uma contribuição importante desde trabalho em configurar como uma das primeiras produções acadêmicas brasileira a abordar como tema principal as organizações temporárias. Essa temática por ser recente, ainda tem muitos frutos que podem ser explorados por futuros pesquisadores, tanto abordando uma análise teórica como uma visão mais prática nas organizações efêmeras, ou em projetos. Ao mesmo tempo, considero que o campo da economia criativa é um dos ambientes mais propícios para estudar essa temática, considerando as indústrias criativas como polos de inovação e dinâmicas complexas de trabalho e produção, o fato de uma grande maioria das produções desse setor serem temporárias tornam um campo fértil para estudar estes fenômenos com relação à teoria das organizações temporárias. Este trabalho também busca tanto contribuir para os estudos organizacionais o campo da música e das artes em geral. O fato de além desse pesquisador, ser um músico, espero, que este trabalho possa ser um meio para tanto os profissionais da administração como também do setor da economia criativa adquirirem conhecimento teórico acerca da gestão em festivais de música e arte em geral. Que este

trabalho no fim das contas seja um entre tantos que possa contribuir para futuras discussões acadêmicas sobre as temáticas e para o desenvolvimento das produções culturais de Fortaleza, região e, por que não, no Brasil.

Ao mesmo tempo, este trabalho também tem suas limitações e creio que maiores estudos sobre as organizações temporárias em festivais como de suma importância para ampliar o conhecimento sobre setor tanto no campo da economia criativa como nos estudos organizacionais. Considero também ser interessantes abordar temáticas mais específicas ao se buscar uma relação com as organizações temporárias, como por exemplo, estudar bandas, baladas ou manifestações de cultura popular como organizações temporárias. Esse tipo de estudo já foi então realizado por autores da área em alguns setores como no teatro, cinema e design (BECHKY, 2006; DEFILLIPI; ARTHUR, 1998; GOODMAN; GOODMAN, 1976), cabendo então uma probabilidade de o possível trabalho acadêmico obter resultados positivos se aplicados também nesses setores da economia criativa.

Também considero a Maloca Dragão um campo de muitas oportunidades de estudo: ressalto que esta pesquisa teve foco em apenas uma das diversas linguagens que o festival oferece para o público, deixando de enxergar fenômenos que podem ser importantes para futuros trabalhos acadêmicos focados nas outras linguagens que a Maloca Dragão e o instituto Dragão do Mar proporcionam. Como sugestão também, abordar outros centros culturais da cidade, entender como funcionam em comparação com outros institutos culturais, como o próprio Dragão do Mar, com o intuito de então gradualmente realizar um mapeamento detalhado das organizações culturais da cidade, suas funções e posição diante do setor da economia criativa em Fortaleza.

## REFERÊNCIAS

- A Missão. **Secretaria de Cultura**, Fortaleza, 2018. Disponível em: <<http://www.secult.ce.gov.br/index.php/a-secretaria/a-missao>> Acesso em: 13 jan. 2018.
- ALBUQUERQUE, Ggabriel. Jocy de Oliveira: a pioneira da vanguarda e música eletrônica no Brasil. **Jornal do Comércio**, Recife, 11 fev. 2017. Cultura. Disponível em: <<http://jconline.ne10.uol.com.br/canal/cultura/musica/noticia/2017/02/11/jocy-de-oliveira-a-pioneira-da-vanguarda-e-musica-eletronica-no-brasil-270356.php>>. Acesso em: 04 abr. 2017.
- ANDION, Carolina; SERVA, Maurício. A etnografia e os estudos organizacionais. SILVA, Anielson Barbosa da; GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DEMELLO, Rodrigo. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p.147-179.
- ANDREGUETTI, Marcelo. 13 festivais de música que entraram para a história. **Super Interessante**. 27 mar. 2015. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/blog/superlistas/13-festivais-de-musica-que-entraram-para-a-historia/>>. Acesso em: 04 abr. 2017.
- AZEVEDO, Cláudia. Subgêneros de metal no Rio de Janeiro a partir da década de 1980. **Cadernos do colóquio**, v. 7, n. 1, 2007.
- BACHMANN, Reinhard; INKPEN, Andrew C.. Understanding institutional-based trust building processes in inter-organizational relationships. **Organization Studies** v.32, n. 2, p. 281-301, 2011.
- BAKKER, Rene. et al. Temporary organizing: Promises, processes, problems. **Organization Studies**, v. 37, n. 12, p. 1703-1719, 2016.
- BAKKER, René. Taking stock of temporary organizational forms: A systematic review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, v. 12, n. 4, p. 466-486, 2010.

- BAKKER, Robert, et al. Temporary Organizing: Promises, Processes, Problems. **Organization Studies**. v. 37, n. 12, 2016.
- BATESON, Gregory; MEAD, Margaret. **Balinese Character: A Photographic Analysis**. Nova Iorque, New York Academy of Sciences, 1942.
- BECHKY, Beth A. Gaffers, gofers, and grips: Role-based coordination in temporary organizations. **Organization Science**, v. 17, n. 1, p. 3-21, 2006.
- BENDASSOLLI, Pedro et al. Indústrias Criativas: Definição, Limites e Possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 49, n.1, jan./mar. 2009.
- BENNIS, Warren. Beyond bureaucracy. **Society**, v. 2, n. 5, p. 31-35, 1965.
- BEY, Hakim. TAZ: **The temporary autonomous zone, ontological anarchy, poetic terrorism**. Nova Iorque, Autonomedia, 2003.
- CAMARGO, Alexandro. **Festas. Rave: uma abordagem da Geografia Psicológica na identificação de Territórios Autônomos**. 2008. 101 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Programa de Pós-Graduação em Geografia, Universidade Federal do Mato Grosso, Cuiabá, 2008.
- CASTAÑER, Xavier; CAMPOS, Lorenzo. The determinants of artistic innovation: Bringing in the role of organizations. **Journal of Cultural Economics**, v. 26, n. 1, p.29-52, 2002.
- CAVES, Richard E. **Creative industries: Contracts between art and commerce**. Cambridge, Harvard University Press, 2000.
- CERTEAU, Michel de. **A Invenção do Cotidiano: artes de fazer**. Petrópolis: Vozes, 2014.
- CHAMAMENTO público para Maloca Dragão 2017 teve 703 inscritos. **Maloca Dragão 2017**, Fortaleza. Disponível em: <<http://malocadragao.org.br/noticias/17/Chamamento+público+para+a+Maloca+Dragão+2017+teve+703+inscritos>>. Acesso em: 14 mai. 2017.

CURTIS, Rebecca Anne. Australia's Capital of Jazz?: The (re) creation of place, music and community at the Wangaratta Jazz Festival. **Australian Geographer**, v. 41, n. 1, p. 101-116, 2010.

CZARNIAWSKA, Barbara. **Shadowing and Other Techniques for Doing Fieldwork in Modern Societies**. Malmö, Liber/CBS Press. 2007.

\_\_\_\_\_. Organizing: how to study it and how to write about it. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 3, n. 1, p.4-20, 2008.

\_\_\_\_\_. Why I Think Shadowing is The Best Technique in Management in Organization Studies. **Qualitative Research in Organizations and Management: Na International Journal**, v. 9, n. 1, 2014.

DA ENCARNAÇÃO, Paulo Gustavo. Rock in Rio: um festival (im)pertinente à música brasileira e à redemocratização nacional. **Patrimônio e Memória**, v. 7, n. 1, 2007, p. 348-368.

DALLA COSTA, Armando; DE SOUZA-SANTOS, Elson Rodrigo. Economia criativa no Brasil: quadro atual, desafios e perspectivas. **Revista Economia & Tecnologia**, v. 7, n. 4, 2011b.

DALLA COSTA, Armando; SOUZA-SANTOS, Elson Rodrigo de. Economia criativa: novas oportunidades baseadas no capital intelectual. **Economia & Tecnologia**. Curitiba, v. 25, n.1, abr./jun. 2011a.

DE OLIVEIRA, Ricardo Rocha; JUNGLES, Antônio Edésio. Concepção de comunicação como processo de organização das ações de obras a partir da tradução de conversação em textos. In: XIII ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DE AMBIENTE CONSTRUÍDO, 13, 2010, Canela, Rio Grande do Sul. **Anais...** Canela: Associação nacional de tecnologia no ambiente construído, 2010, p. 120-145.

DEFILLIPPI, Robert J.; ARTHUR, Michael B. Paradox in project-based enterprise: The case of film making. **California management review**, v. 40, n. 2, p. 125-139, 1998.

DEFILLIPPI, Robert; GRABHER, Gernot; JONES, Candace. Introduction to paradoxes of creativity: managerial and organizational challenges in the cultural economy. **Journal of Organizational Behavior**, v. 28, n. 5, p. 511-521, 2007.

DEPARTMENT FOR CULTURE MEDIA AND SPORT. **Creative industries economic estimates**: experimental statistics. London, 2010. Disponível em: <[http://www.culture.gov.uk/images/research/CIEE\\_Full\\_Release\\_Dec2010.pdf](http://www.culture.gov.uk/images/research/CIEE_Full_Release_Dec2010.pdf)>. Acesso em: 29 jun. 2017.

DOWD, Timothy J.; LIDDLE, Kathleen; NELSON, Jenna. Music Festivals as scenes: examples from serious music, womyn's music, and skatepunk. In: BENNETT, Andy; PETERSON, Richard A. **Music scenes**: Local, translocal and virtual. Nashville, Vanderbilt University Press, 2004, cap. 8, p. 149-67.

DRAGÃO do Mar comemora 15 anos com programação cultural. **O Povo**, Fortaleza, 10 abr. 2014, Divirta-se. Disponível em: <<http://www20.opovo.com.br/app/divirta-se/2014/04/10/noticiasdivirtase,3234430/dragao-do-mar-comemora-15-anos-com-programacao-cultural.shtml>>. Acesso em: 14 mai. 2017.

DRAGÃO do Mar prorroga prazo de inscrições no Porto Dragão Sessions. **Dragão do Mar**, Fortaleza, 2018. Disponível em: <<http://www.dragaodomar.org.br/noticias/20/20180119-1611-dragao-do-mar-prorroga-prazo-para-inscricoes-no-porto-dragao-sessions>>. Acesso em: 22 de jan. 2018.

ELIASHBERG, Jehoshua; ELBERSE, Anita; LEENDERS, Mark AAM. The motion picture industry: Critical issues in practice, current research, and new research directions. **Marketing science**, v. 25, n. 6, p. 638-661, 2006.

ENGWALL, Mats. No project is an island: linking projects to history and context. **Research Policy**, v. 32, n. 5, p. 789- 808, 2003.

FARIA, Anílton M.; SILVA, Alfredo R. L. Michel de Certeau nos Estudos Organizacionais: Caracterização da Produção Científica Estrangeira no Período de 2006 a 2015. In: ENCONTRO DA ANPAD, 40., 2016, Costa do Sauípe, 2016, **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração, 2016, p. 23-56.

FERNANDEZ, Rafael. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento regional**: o caso do grande ABC paulista. 2014, 150 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas e Sociais) - Programa de Pós-graduação em Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal do ABC, Santo André, 2014

FLICK, Uwe. Observação, etnografia e métodos para dados visuais. In: FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Penso, 2008.

FLORIDA, Richard. **A ascensão da classe criativa e seu papel na transformação do trabalho, do lazer, da comunidade e do cotidiano**. São Paulo: LP&M, 2011.

FREY, Bruno S. The economics of music festivals. **Journal of cultural Economics**, v. 18, n. 1, p. 29-39, 1994.

GADELHA, Raquel. **Produção Cultural: Conformações, Configurações e Paradoxos**. Fortaleza: Armazém da Cultura, 2015.

GASKELL, George. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2004.

GEERTZ, Clifford. The way we think now: Toward an ethnography of modern thought. **Bulletin of the American Academy of Arts and Sciences**, p. 14-34, 1982.

GIBBONS, Michael et al. **The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies**. Newcastle: Sage, 1994.

GIBSON, Chris. Music festivals: transformations in non-metropolitan places, and in creative work. **Media International Australia incorporating Culture and Policy**, v. 123, n. 1, p. 65-81, 2007.

GIBSON, Chris. Rural transformation and cultural industries: popular music on the New South Wales Far North Coast. **Geographical Research**, v. 40, n. 3, p. 337-356, 2002.

GIBSON, Chris; HOMAN, Shane. Urban redevelopment, live music and public space: cultural performance and the re-making of Marrickville. **International Journal of Cultural Policy**, v. 10, n. 1, 2004. p. 67-84.

GIBSON, Chris; KLOCKER, Natascha. The 'Cultural Turn' in Australian regional economic development discourse: neoliberalising creativity?. **Geographical Research**, v. 43, n.1, mar. 2005. p. 93-102.

- GONDIM, Linda M.P.. **O Dragão do Mar e a Fortaleza pós-moderna: Cultura, patrimônio e imagem da cidade**. São Paulo: Annablume, 2007.
- GOODMAN, Lawrence Peter; GOODMAN, Richard Alan. Theater as a temporary system. **California Management Review**, v. 15, n. 2, p. 103-108, 1972.
- GOODMAN, Richard Alan; GOODMAN, Lawrence Peter. Some management issues in temporary systems: A study of professional development and manpower-the theater case. **Administrative Science Quarterly**, p. 494-501, 1976.
- GRABHER, Gernot. Cool projects, boring institutions: temporary collaboration in social context. **Regional studies**, v. 36, n. 3, p. 205-214, 2002.
- GRABHER, Gernot. Temporary architectures of learning: Knowledge governance in project ecologies. **Organization studies**, v. 25, n. 9, p. 1491-1514, 2004.
- HARTLEY, John. **Creative industries**. New Jersey: Blackwell Pub, 2005.
- HIRSCH, Paul M. Processing fads and fashions: an organization-set analysis of cultural industry system. **American Journal of Sociology**, v. 77, n. 4, 1972.
- HOLANDA, Firmino. **Orson Welles no Ceará**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2011.
- HOWKINS, John. **The creative economy: How people make money from ideas**. Londres: Penguin UK, 2001.
- IBERT, Oliver. Projects and firms as discordant complements: organisational learning in the Munich software ecology. **Research Policy**, v. 33, n. 10, p. 1529-1546, 2004.
- INGHAM, James. Listening Back from Blackburn. In: BLAKE, Andrew. **Living through pop**. Londres: Routledge, 2002.
- IPIRANGA, Ana Sílvia. A cultura da cidade e os seus espaços intermediários: os bares e os restaurantes. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 1, 2010.
- JACOBS, Arthur. Three Choirs Festival. **The Musical Times**, v. 3, n. 1, p. 689-691, 1962.

- JEFFCUTT, Paul; PRATT, Andy C. Managing creativity in the cultural industries. **Creativity and innovation management**, v. 11, n. 4, p. 225-233, 2002.
- JONES, Candace et al. Misfits, Mavericks and mainstreams: drivers of innovation in the creative industries. **Organization Studies**. v. 37, n.6, 2016, p. 751 – 768.
- LABORATÓRIOS de Criação. **Porto Iracema das Artes**, Fortaleza, 2018. Disponível em: <<http://www.portoiracemadasartes.org.br/laboratorios-de-criacao/>> Acesso em: 13 jan. 2018.
- LANZARA, Giovan Francesco. Ephemeral organizations in extreme environments: emergence, strategy, extinction. **Journal of Management Studies**, v. 20, n. 1, p. 71-95, 1983.
- LARSON, Mia. Innovation and creativity in festival organizations. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 20, n. 3-4, p. 287-310, 2011.
- LEENDERS, Mark AAM et al. Success in the Dutch music festival market: the role of format and content. **International Journal on Media Management**, v. 7, n. 3-4, p. 148-157, 2005.
- LEENDERS, Mark AAM. The relative importance of the brand of music festivals: a customer equity perspective. **Journal of Strategic Marketing**, v. 18, n. 4, p. 291-301, 2010.
- LEITÃO, Cláudia Sousa et al. “Nordeste Criativo” e desenvolvimento regional: esboço de uma metodologia para o fomento da economia criativa no nordeste brasileiro. **Revista Extraprensa**, v. 3, n. 3, p. 170-182, 2010.
- LINDKVIST, Lars. Governing project-based firms: promoting market-like processes within hierarchies. **Journal of Management and Governance**, v. 8, n. 1, p. 3-25, 2004.
- LOPES, Marcelo Benevides. As novas utopias piratas: Uma análise de wikis e projetos colaborativos através da Zona Autônoma Temporária de Hakim Bey. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, v. 11, n.1, 2007.

LORENZEN, Mark; FREDERIKSEN, Lars. The management of projects and product experimentation: examples from the music industry. **European Management Review**, v. 2, n. 3, p. 198-211, 2005.

LUNDIN, Rolf A. et al. **Managing and working in project society**. Cambridge university press, 2015.

LUNDIN, Rolf A.; SÖDERHOLM, Anders. A theory of the temporary organization. **Scandinavian Journal of management**, v. 11, n. 4, p. 437-455, 1995.

MALOCA DRAGÃO 2015. **A arte cearense com toda sua força**. Fortaleza, 2015. 6 p.

MALOCA DRAGÃO 2016. **Programação**. Fortaleza, 2016.

MALOCA DRAGÃO 2017. **Catálogo**. Fortaleza, 2017. 292 p.

MALOCA DRAGÃO 2017. **Programação 2017**. Fortaleza, 2017. 10 p.

MARINS, Simony Rodrigues; IPIRANGA, Ana Silvia Rocha. O organizar ampliado de práticas cotidianas. **Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n. 9, p. 148-204, 2017.

MIGUEZ, Paulo. **A organização da cultura na " Cidade da Bahia"**. 2002. 348 f. Tese (Doutorado em Comunicação e Culturas Contemporâneas) - Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.

MINAYO, Maria C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Editora Hucitec. 2002.

MINISTERIO DA CULTURA. **Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011–2014**. Brasília, 2011.

NUSSBAUMER, Gisele Marchiori. **Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares**. Salvador: EDUFBA, 2007.

O festival. **Festival de Cultura da UFC**, Fortaleza. Disponível em:

<<http://www.festivalufcdecultura.ufc.br/#ofestival>>. Acesso em: 20 de jan. 2018

OAKES, Steve. Demographic and sponsorship considerations for jazz and classical music festivals. **Service Industries Journal**, v. 23, n. 3, p. 165-178, 2003.

PALISI, Bartolomeo J. Some Suggestions about the Transitory-Permanence Dimension of Organizations. **The British Journal of Sociology**, vol. 21, no. 2, 1970, pp. 200–206.

PEGG, Shane; PATTERSON, Ian. Rethinking music festivals as a staged event: Gaining insights from understanding visitor motivations and the experiences they seek. In: **Journal of Convention & Event Tourism**. Taylor & Francis Group, 2010. p. 85-99.

PLANO Nacional de Cultura (PNC). **Ministério da Cultura**, Brasil, 2014. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc->>. Acesso em: 29 jul 2017

PORTO MUSICAL. **Programação Porto Musical 2018**. Recife, 2018. 5 p.

PRADO, Patricia; SAPSED, Jonathan. The anthropophagic organization: How innovations transcend the temporary in a project-based organization. **Organization Studies**, v. 37, n. 12, p. 1793-1818, 2016.

PÚBLICO recorde e homenagem a Belchior marcam Maloca Dragão 2017. **Maloca Dragão 2017**, Fortaleza. Disponível em: <<http://malocadragao.org.br/noticias/27/Público+recorde+e+homenagem+a+Belchior+marcam+Maloca+Dragão+2017>>. Acesso em: 14 mai. 2017.

REIS, Ana Carla Fonseca et al. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento**: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

ROWLEY, Jennifer; WILLIAMS, Catrin. The impact of brand sponsorship of music festivals. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 26, n. 7, p. 781-792, 2008.

SELLARS, Simon. Hakim Bey: repopulating the temporary autonomous zone. **Journal for the Study of Radicalism**, v. 4, n. 2, p. 83-108, 2010.

SERAFIM, Mauricio C. et al. Economia Criativa ou Indústria Criativa: Delimitação de um Conceito em Construção. In: ENCONTRO DE ECONOMIA CATARINENSE, 9.,

- 2013, Criciúma. **Anais...** Criciúma: Associação de Pesquisadores em Economia Catarinense, 2013. p. 24-47
- SERRA, Neusa; FERNANDEZ, Rafael Saad. Economia Criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 4, p. 355-372, 2014.
- SILVEIRA, Denise T., CÓRDOVA, Fernanda P. Unidade 2 – A Pesquisa Científica. In: GEHARDT, Tatiana E.; SILVEIRA, Denise T. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS. 2009
- STJERNE, Iben Sandal; SVEJENOVA, Silviya. Connecting temporary and permanent organizing: Tensions and boundary work in sequential film projects. **Organization Studies**, 2016.
- SWÄRD, Anna. Trust, reciprocity, and actions: The development of trust in temporary inter-organizational relations. **Organization Studies**, v. 37, n. 12, p. 1841-1860, 2016.
- SYDOW, Jörg; LINDKVIST, Lars; DEFILLIPPI, Robert. Project-based organizations, embeddedness and repositories of knowledge. **Organization Studies**, v. 25, n. 9, p. 1475-1489, 2004.
- THRANE, Christer. Jazz festival visitors and their expenditures: Linking spending patterns to musical interest. **Journal of travel research**, v. 40, n. 3, p. 281-286, 2002.
- THURAU, Jens. 1969: Festival de Woodstock. **Deutsche-Welle**, 2011. Calendário Histórico. Disponível em: <<http://www.dw.com/pt-br/1969-festival-de-woodstock/a-609975>>. Acesso em: 04 abr. 2017.
- TRÊS cidades brasileiras estão no ranking das mais criativas do mundo. **Portal Brasil**, Brasília, 2015, Turismo. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/turismo/2015/12/tres-cidades-brasileiras-estao-no-ranking-das-mais-criativas-do-mundo>>. Acesso em: 28 jun 2017.
- UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. **Creative economy report: a feasible development option**. New York, 2010.
- VAN MAANEN, J. **Tales of the Field: On Writing Ethnography**. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

VIRADA Cultural?. **O Povo**, Fortaleza, 2012, Vida e Arte. Disponível em: <<https://www20.opovo.com.br/app/opovo/vidaarte/2012/07/20/noticiasjornalvidaarte,2881852/virada-cultural.shtml>>. Acesso em: 22 de jan. 2018.

YANOW, Dvora. Built space as story: The policy stories that buildings tell. **Policy Studies Journal**, v. 23. p. 407-422, 1995.

\_\_\_\_\_. Space stories: Studying museum buildings as organizational spaces while reflecting on interpretive methods and their narration. **Journal of Management Inquiry**, v.7, p. 215-239, 1998.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA

João poderia antes de tudo contar um pouco mais sobre você? Sua trajetória até chegar hoje ao seu cargo no Dragão do Mar?

Como surgiu a ideia de realizar a Maloca Dragão?

O que a Maloca Dragão hoje significa para o Dragão do Mar?

Das edições passadas até a atual da Maloca, quem compõe o núcleo de criação do evento?

Que tipos de festivais ou eventos surgiram como referência para a criação da Maloca Dragão?

Como você enxerga a Maloca Dragão em comparação aos festivais locais e nacionais?

Como é feito o processo de pensar uma nova edição da Maloca Dragão? Qual é o momento que gera o pontapé inicial para pensar na futura edição da Maloca?

Como vocês compreendem a ideia de fazer um festival dentro de um curto intervalo de tempo?

Como foi definir a equipe que compôs a produção da Maloca 2017?

Na equipe da Maloca Dragão qual foi sua função oficialmente? Durante todo o tempo de produção do evento até o próprio acontecimento do evento em si, você se restringiu a apenas realizar a sua função oficial na equipe ou realizou também algumas tarefas que não cabia a você fazer?

Como o “know how” de cada edição passada da Maloca serviu para a produção da edição deste ano da Maloca Dragão

Como você enxerga a Maloca diante do cenário da economia criativa/cultural na cidade de Fortaleza? Qual seria de fato a função de um festival como a Maloca diante das produções culturais locais?

Em todas essas edições da Maloca, você consegue me dizer o que cada edição da Maloca contribuiu para a cidade, ou para o meio em que o Dragão do Mar e o festival está inserido?

Por que a Maloca Dragão foca não apenas no setor da música, mas em várias plataformas culturais?

De edição em edição, o que você enxerga como aspectos da Maloca Dragão que vão se desenvolvendo a cada ano para se manter inovador?

Para finalizar, João, poderia me falar como você enxerga o futuro da Maloca Dragão? O quanto você acha que as contribuições do festival convergem também para o próprio Dragão do Mar?

## APÊNDICE B - DIÁRIO DE CAMPO

DIA 1 – 03/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:00) – Chego por volta das 2 da tarde ao Dragão do Mar para me encontrar com João Wilson, diretor de ação cultural do Dragão do Mar. No setor onde reside também a sala da Diretoria de Ação Cultural, também se encontram outras salas: a sala da presidência (também usada para reuniões), a diretoria de comunicação e marketing, a copa e a cabine de comando. Na reunião de sexta-feira (31/03) onde conversamos sobre o trabalho a ser feito para a dissertação e acordamos com a pesquisa e sua forma de captação de informações, João me informou que normalmente boa parte do “movimento” da sala de Ação Cultural acontece pela tarde. Talvez pelo fato de não só os presentes no trabalho integralmente como também os produtores e outros funcionários que contribuem na produção cultural do Dragão do Mar comparecerem na sala.

(14:40) – Helena, Gerente de Ação Cultural, me recebe na sala de Ação Cultural, onde apresenta boa parte dos funcionários que residem no ambiente integralmente: Jean, que segundo Helena, o funcionário mais antigo, há 16 anos no Dragão do Mar, gerência de produção; Camila, responsável pela gerência de programação dos eventos do Dragão do Mar; Priscila, Coordenadora de Programação e Márcio Caetano, Assessoria Institucional .

Segundo João, a idealização da Maloca veio toda da equipe de ação cultural e da presidência do Dragão. Ele informa que normalmente essa é a equipe que integra boa parte da programação dos eventos realizados pelo Dragão do Mar.

(15:20) – A equipe aparentemente tenta resolver ainda pequenos problemas de logística com relação a passagens e traslado de alguns artistas e produtores.

(15:45) – Clara, produtora, é uma das responsáveis pelo Maloca LAB, uma espécie de evento dentro do festival que abriga uma série de workshop em assuntos mais técnicos como workshop de áudio de show ao vivo, iluminação de palco e som. Esses cursos, segundo Clara, são em parceria com o IATEC, Instituto de Artes e Técnicas em

Comunicação, de Fortaleza, na qual o Dragão do Mar, em busca de suprir uma demanda de eventos, propôs uma pauta aberta para o curso enviar um projeto de evento, sendo feito uma série de workshops com o corpo docente e a grade de aulas do curso propostas pelo IATEC.

(16:00) – A equipe discute no intuito de entrar um consenso quanto o estabelecimento do cronograma dos palcos. Segundo Camila, ela me informa que a importância da Maloca é que seja um festival nacional com intuito de dar visibilidade às atrações locais.

(16:50) A discussão acerca da organização do cronograma do evento continua. Além disso, o grupo chega a um consenso de divulgar a programação completa do festival no dia 10 (de Abril).

(17:00) A equipe ainda resolve questões com relação à logística do festival como traslado de alguns artistas, negociação de cachês e separação das atrações por palcos. Percebi que a produção busca também encaixar algumas atrações que foram contempladas nos editais da programação anual do Dragão do Mar, como a Temporada de Arte Cearense e os contemplados nos laboratórios de música do Porto Iracema das Artes.

(17:30) Durante uma pausa de alguns dos funcionários para fumar, João conversa com um funcionário do Dragão que lhe informa de proposta de parceiros para suprir a parte de comércio de bebidas e comidas durante o festival.

(18:00) Camila sugere que seja feita uma ideia de ríder de camarim padrão. A equipe também analisa a ideia de fazer uma espécie de voucher para cada artista que dá direito a alguns comes e bebes nas bancas de alimentação do festival.

(18:15) Produção recebe notícia de que o empresário de Karol Conká não aceitou a proposta do Dragão para o seu show no festival e o grupo começa a pensar em um plano B. Segundo Priscila, a questão é que o artista que deve substituir Karol deve ter um perfil semelhante ao de Karol, voltado para a questão da representatividade feminina, de estilos como hip-hop, funk e de grande relevância. A Maloca busca atrações que cumprem também uma representatividade social e cultural.

(18:27) A produção tenta estipular um prazo de dois dias para conseguir um outro nome para cobrir a vaga de Karol.

(18:30) João tenta negociar ainda a Karol Conká ao buscar pessoas do Dragão com influência no meio que possam ajudar para fechar a atração, entre elas, o presidente do Dragão.

(18:54) Conversas sobre as definições das festas e dos DJ's que irão integrar essas afterparties que ocorrerão após a programação do festival.

(19:01) A equipe segue sugerindo nomes de DJ's para as atrações de música eletrônica no festival e também levantando bandas locais para serem chamadas em caso de falta de alguma das atrações confirmadas.

(19:10) Pequena reunião na sala entre João, Priscila, Ivan e Camila para definir algumas atrações no entorno do Estoril. Cada local tem um tipo de perfil e as atrações estão sendo alocadas de acordo com esses perfis.

(19:25) Equipe pede pizzas para jantar na sala.

(19:45) Fim do expediente

DIA 2 – 04/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:09) – Chego por volta das 14:09, a tempo dos funcionários da sala de Ação Cultural voltarem do horário de almoço, no caso Camila, Priscila, Clara, Jean e Hannya.

(14:16) – Camila e Priscila recapitulam a troca de horário de certos artistas da programação. Estão planejando já divulgar os nomes do festival que foram selecionados através da chamada online (inscrições para artistas que ocorreu nas semanas anteriores).

(14:27) – Priscila me confirma que irão divulgar as atrações já confirmadas amanhã.

(14:26) – Helena chega à sala de Ação Cultural.

(14:30) – Priscila espera informações dos nomes da Arte Urbana que Clara ficou responsável de encaminhar.

(14:48) - Equipe decidindo questões de outras programações do Dragão do Mar.

(14:50) – Equipe (Helena, Priscila, Camila e Jean) ainda resolvendo questões de logística do festival com relação à passagens e estadias de alguns artistas nacionais.

(14:55) – Momento em que a equipe solta conversas mais informais sobre assuntos diversos.

(15:03) – Acompanhando Clara na tipografia da exposição de comemoração de 100 anos de nascimento do fotografo cearense Chico Albuquerque.

(15:18) – Membros do Instituto Moreira Sales visitando o MAC e estudando as possibilidades e planejamento da exposição. Cada sala do MAC será dedicada a um ensaio ou série de fotografias de Chico. Segundo Clara, Chico foi o primeiro fotógrafo publicitário do país. O nome da exposição será “O Estúdio Fotográfico Chico Albuquerque” e envolve seus trabalhos com retratos e fotos no ramo da publicidade, indústria e arquitetura entre 1947 até 1975. A exposição acontecerá no térreo e no primeiro andar do Mac. O andar térreo conta com oito ambientes. No momento Sergio Burgi, coordenador de fotografia do Instituto Moreira Sales, e Patrícia Veloso, da Imagem Brasil, estão definindo os ambientes de cada sala.

(16:06) – De volta à sala da diretoria de Ação Cultural. João Wilson também chega à sala.

(16:08) – Reunião para definir alguns detalhes com relação ao grupo do grafite. Presentes na reunião João, Camila, Ivan, Clara e Márcio Caetano.

Local: Sala da Presidência do Dragão do Mar.

(16:47) – Reunião da equipe de Ação Cultural e da equipe de Comunicação com o presidente do Dragão do Mar, Paulo Linhares.

Presentes: (João, Camila e Priscila da Ação Cultural e Luciana, Isabel, Roberto e Luar do setor da Comunicação)

- Conversa sobre possível mudança da marca Dragão do Mar
- Paulo pediu que fizessem um estudo para a mudança da marca Dragão do Mar.
- Debate sobre o reforço da marca do Instituto Dragão do Mar como presente em todas as próximas programações que envolverem o centro cultural.

(16:56) – Paulo reforça que é necessário o ajuste da marca do Centro Cultural Dragão do Mar para as próximas produções e também a inclusão das marcas do IDM.

(17:03) Luciana (comunicação) levantou o questionamento de o que é realmente prioritário em meio à pré-produção do Maloca.

(17:09) Percebo que Paulo denota o papel de conduzir a discussão para chegar rapidamente às decisões do grupo e evitar que a reunião e o brainstorm se disperse facilmente.

(17:11) João Wilson assume para informar melhor da programação e do cronograma até então montado. Ele informa também das classificações dos artistas selecionados para compor o festival:

- ➔ Convidados (artistas de porte nacional e relevância que foram convidados para compor o line-up do festival)
- ➔ Chamadas (artistas selecionados através do processo de inscrição online divulgado pelo Dragão do Mar no começo do mês)

- ➔ Porto Iracema (artistas que compõem o laboratório de criação da escola Porto Iracema das Artes).
- ➔ Temporada de Arte Cearense (artistas que foram selecionados por integrarem a programação anual do Dragão do Mar).

(17:13) Luciana sugere apenas divulgar os artistas selecionados pela chamada, pois a divulgação completa pode gerar questionamentos públicos quanto à idoneidade da seleção pelo fato de alguns artistas que estão na programação fazerem parte de outros programas culturais do Dragão do Mar (como o TAC e os laboratórios de criação do Porto Iracema das Artes) e que por não estarem bem explicados pode gerar discussões e comentários negativos sobre a produção do festival.

(17:17) Isabel sugere divulgar todos de uma vez e informar na divulgação do evento as atrações e as classificações de cada artista. Paulo concorda com a decisão.

(17:22) O grupo discute a melhor forma de planejar a comunicação com os artistas para evitar tensões e informações erradas.

(17:27) Paulo frisa que qualquer proposta que haja dúvidas ou algo fora do planejado serão vetados pessoalmente por ele.

(17:32) Paulo então afirma que a divulgação deveria ser apenas pelos selecionados da chamada e do Porto Iracema.

(17:33) João apresenta a programação com os horários.

(17:47) O grupo ao mesmo tempo tenta definir nomes para compor a assessoria de imprensa feita apenas para o evento.

(17:58) Camila apresenta a programação com os horários. Cabe agora frisar o quão importante a equipe põe no evento questões identitárias e representatividade ao dar espaço para artistas com discursos em prol de minorias e questões de gêneros. Talvez seja interessante abordar isto e buscar uma conexão nas questões de apropriar de espaços e estipular identidades.

(18:05) Isabel propõe salientar a importância e relevância do corpo de curadoria no auxílio e formação da programação do festival para evitar justamente levantamento de hipóteses negativas do festival.

(18:10) Aproximadamente 75% das atrações do festival foram das chamadas do Maloca para os artistas selecionados.

(18:13) Paulo propõe ideia de forçar também na questão da literatura e pensar em roda de diálogos com grandes nomes para as próximas edições do festival.

(18:20) Fim da reunião. Todos voltam para suas salas para arrumar as suas coisas e ir embora do expediente.

(18:30) Deixo o Dragão do Mar. Fim do expediente.

DIA 3 – 04/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(15:04) – Chegada ao local

(15:07) Conversas entre Ivan e Priscila trocando informações sobre MC's da chamada para selecionar alguns para um palco dedicado para o encontro de MC's e músicos de Rap.

(15:19) Chegada do João à diretoria de Ação Cultural

(15:24) Heloisa (curadoria), Camila, Ivan e Priscila (curadoria) estão definindo o formato do “speed meeting”, uma espécie de showcase onde produtores de festivais de outras regiões do país tem uma troca de ideias entre músicos locais para um intercâmbio de trabalhos e currículos.

(15:32) Jean resolve questões de definição de padrões de reserva de quartos de hotel, vôos e outros detalhes relacionados ao traslado dos artistas e produtores nacionais.

Local: Sala da presidência (também utilizada para reuniões)

(15:34) Reunião entre Ivan, Márcio, Heloisa e Priscila (não a funcionária do dragão mas a curadora selecionada para integrar a equipe do Maloca). A equipe levanta nomes dos artistas para separar uma lista.

(15:36) Márcio discute que talvez não deva haver este evento, o showcase, pois pode haver tensão com relação a um possível questionamento sobre privilégios de certos artistas em detrimento a outros, do tipo “porque minha banda não foi escolhida para esse evento e outra foi?”

(15:41) Tensão para definir este evento. Priscila defende que todos deveriam contemplados e que a equipe deveria ser responsável pela filtragem.

(15:44) Priscila afirma que a equipe tem que escolher grupos que realizam bem o seu trabalho artístico e de divulgação e que seria natural arcar com certas consequências ou críticas no caso.

(15:46) Equipe decidindo se irão contemplar também bandas que não foram selecionadas no festival.

(15:50) Ivan levantando as bandas selecionadas na programação para passar para a lista, enquanto Priscila anota os nome para passar para a planilha de excel. Marcio comenta sua opinião sobre algumas bandas enquanto a lista é levantada. Heloísa segue mais quieta e dando poucas opiniões durante a reunião.

(16:17) Um total de 56 artistas foram levantados. A ideia seria então entrar em contato com cada um desses artistas para verificar a disponibilidade de cada um para o evento. Caso a equipe consiga confirmar um número entre 30, ficaria o plano para deixar uma data para os selecionados e outra data para os artistas que não foram contemplados na programação da Maloca puderem participar do showcase.

(16:26) 55 pessoas depois de o grupo reanalisar a lista.

(16:37) Ivan informa que ainda devem ser criteriosos e determinar quais artistas seriam relevantes para participar do showcase que não foram contemplados na programação do festival e outros artistas que no caso já possuem uma certa relevância e seria um tanto desnecessário a sua participação no evento.

(16:42) Reunião encerrada.

(16:50) Depois de uma pausa para fumar, Ivan e Márcio voltam para a sala de Ação Cultural. Priscila e Heloisa se despedem pois pegam mais tarde vôo de volta para São Paulo.

(17:18) Até o momento o grupo parece ter uma “folga” do movimento. Alguns foram comer algo. Outros estão desopilando e trocando conversas informais entre eles.

(17:20) Grupo dando os toques finais para o anúncio do selecionados na chamada do evento.

(17:30) Priscila responde a questionamentos quanto a valores de cachês dos artistas da chamada para algum artista que entra em ligação com ela.

(18:02) Fim do expediente.

DIA 4 – 06/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:06) Cheguei por volta das 14h. Camila, Clara, Priscila e Helena já se encontram no local. Clara conversa comigo sobre resolver umas questões de outra série de cursos técnicos da Maloca Lab. No caso, próxima semana começa uma nova bateria de cursos, três cursos, um a mais do que a semana passada. Ela que já resolver questões de burocracia e logística )preencher a ficha técnica e negociar o dia para montagem das salas) com o Porto Iracema, que nesse caso entra como parceiro do curso entre o Dragão e o IATEC.

(14:18) Clara deixa a sala para ir ao Porto Iracema. Camila diz que “vai se ausentar” por 15 minutos. Na verdade quis dizer que queria tempo para não ser consultada para resolver pendências urgentes.

(14:23) Helena e Camila questionam a praticidade do banco de dados das inscrições. Helena diz que “deveriam por o nome da banda como proponente das inscrições”. Camila me diz que a ideia de começar a utilizar o Mapa.doc (uma espécie de rede social da produção cultural cearense) como base de dados veio deles, mas que ainda há dificuldades de praticidade no seu uso. O Mapa.Doc passou a ser utilizado pelos programas e editais da Secult.

(14:35) Vou aproveitar uma certa tranquilidade aparenta no movimento para falar da sala da ação cultural. A parede repleta de flyers de eventos sediados ou organizados pelo Dragão do Mar, entre eles cartazes do For Rainbow, edições anteriores do Maloca, Garage Sounds, show do Criolo, Feira da Música, entre outros.

(14:40) Perguntei para a helena se houve alguma resposta quanto à divulgação dos selecionados, algum feedback do público. Ela disse que só de pessoas que comentam que são as mesmas atrações. No caso dizem que esse é o tipo de comentário que sempre rola todo ano. No caso, a equipe toda meio que mantém uma posição tranquila a esses comentários, sem tomar algum partido ou juízo realmente negativo. Mas percebo que obviamente o fato de sempre comentarem que as atrações do festival são a mesma incomoda um pouco a equipe, ainda mais pelo fato de que só essa edição, segundo a própria equipe, contou com 75% das atrações selecionadas pela chamada do Dragão e que boa parte delas sequer tocou em edições anteriores.

(14:42) Camila pergunta por João (Wilson), que ainda não chegou, pois precisa dele no local para questões de tomadas de decisão na qual ele precisa dar seu parecer.

(14:50) Helena demonstra a falta de praticidade da base de dados. Ela me mostra que o programa (Mapa.Doc) passa as informações por uma formatação que não permite identificar de primeira o proponente do grupo ao qual ele representa, fazendo com que ela tenha que pesquisar a qual grupo artístico tal proponente faz parte. Essa falta de praticidade acaba gerando uma demora de preenchimento e encontro de informações que prejudica não só essa tarefa como a resolução de outras, afinal segundo Helena “o tempo aqui vale muito”.

(15:00) Márcio Caetano chega e informa que em breve virão problemas, pois alguns músicos que se inscreveram como projetos individuais ou músicos de apoio foram chamados mas para fazerem parte de sessões. Alguns desses músicos entenderam que com isso suas bandas também foram escolhidas, quando na verdade eles vão compor uma série de shows que reúnem diversos músicos para “jams”. Claramente houve aí um problema de comunicação da qual não sei informar com exatidão se foi mais pelo Dragão do Mar ou pelos próprios artistas.

(15:05) Ivan chega e ele e Márcio comentam sobre a repercussão da divulgação da chamada dos nomes selecionados. Márcio diz que essa cultura da “panela” nunca vai acabar e ao mesmo tempo nunca vai pra frente. Gente que, segundo ele, “acha que um evento só serve para tocar e pronto, quando na verdade entra uma série de oportunidades que podem contribuir com a formação do artista”.

(15:18) João chega à sala de Ação Cultura e logo é abordado por boa parte da equipe para auxiliar em problemas relacionados ao festival.

(15:25) Ivan e Márcio falam, ainda sobre o assunto das críticas negativas na divulgação dos selecionados, que muitos artistas que criticam sequer fazer uma auto-crítica para entender porque não foram selecionados ou por que não fizeram parte de algo relacionado ao festival.

(15:27) João diz que negociar com um dos produtores de uma casa próxima ao Dragão do Mar para fazer parte da programação de festas do festival é “chato” porque ele parece fazer uma má vontade para negociar a parceria com a Maloca com sua casa de shows. Ao mesmo tempo, Márcio comenta que este produtor questiona, educadamente,

porque sua banda não foi selecionada para o festival. Denota talvez um lance de ego do artista na ocasião? Pergunto ao João se, diante de tais repercussões, como o Dragão do Mar se posiciona. Ele diz que o máximo que o Dragão faz é dar uma resposta institucional frisando a idoneidade da curadoria do evento. Camila comenta que o melhor é nem comentar essas repercussões nas redes sociais. Ao mesmo tempo, ela diz que essa repercussão é boa por gerar uma oportunidade de auto-crítica e debate de ambos os lados e refletir os próprios processos do Dragão na produção. Márcio complementa que esses comentários só valem a pena quando tem bom argumentos, mas ele também não foi tão fundo para explicar o que seria este “bom argumento”.

(15:50) Camila comenta comigo que esse período de pré-produção é o mais cansativo pois surgem todos os tipos de pendência, tanto na questão dos artistas, como na questão de comunicação do evento e na questão de logística e que são resolvidos “desenrolando” para chegar a conciliações.

(15:59) Clara volta do Porto Iracema. Resolveu boa parte das pendências e ainda conseguiu também resolver outras tarefas. Priscila e Helena resolvem questões do levantamento de dados dos selecionados, separando as infos das inscrições e passando para os documentos do festival. João e Camila em pequena reunião com produtores para acertar projetos artísticos que irão acontecer no evento. Jean está checando informações financeiras da produção do evento. Helena e Priscila em constante contato, juntando forças para resolver logo as pendências dos levantamentos dos dados dos proponentes e seus respectivos grupos artísticos.

(16:08) Conversei com Helena sobre a questão das pendências e do trabalho em equipe. Ela diz que boa parte dos “buchos” são divididos entre a equipe para agilizar a solução dos problemas e nisso evitar o acúmulo de pendências, mesmo que determinadas tarefas não façam parte das funções oficiais de cada funcionário da equipe.

(16:16) João, Camila, Márcio, Ernesto (curador do setor de Danças e Artes Cênicas) e Carol (curadora do setor Circense) resolvem questões de rever os cronogramas para encaixar certas performances de dança e artes circenses.

(16:21) A equipe reclama da internet (que está sem funcionar desde ontem) que atrasa a resolução de alguns problemas. Para os funcionários que possuem PC's em suas mesas, não chega a ser um problema mas para os temporários que utilizam seus notebooks

pessoas e não tem acesso direto ao servidor do Dragão, o acesso à internet para acessar os arquivos da produção estão sendo complicados.

(16:26) João tenta negociar certos itens que a curadoria do teatro exigia e que podem ser difíceis de conseguir.

(16:55) Equipe resolve pendências quanto à localidade para fazer uma festa “dub”. Por ter dificuldade em realizar esta festa na Praia dos Crush (Praia de Iracema), a equipe discute se ainda é interessante fazer esse evento na Rua das Tabajaras. A equipe concluiu que se não der para fazer na Praia dos Crush, então a opção mais viável é fazer no entorno do Dragão.

(17:02) O grupo vê vídeos de shows ao vivo de uma das bandas que vai tocar no evento. Elogiam a postura da dupla (duas trans) e o som. O grupo também segue trocando ideias sobre artistas e outros grupos que eles gostam (conexões afetivas?).

(17:30) Grupo agora resolvendo questões de outras programações do Dragão do Mar.

(17:44) Camila sugere ter alguém para fazer a pré-produção geral de cada eixo do festival. Por haver muitas infra estruturas (palcos), ter alguém responsável pela pré-produção (assistência técnica, no caso, saber o que cada espetáculo precisa) para centralizar a informação e facilitar a transmissão dessa para a equipe central.

(18:10) Camila, Helena e Priscila vendo que tipo de informações o João vai poder passar na apresentação a Maloca para a reunião com os produtores que foram selecionados na chamada. Todos estão mobilizados para resolverem essa pendência.

O clima vai ficando um pouco tenso e bastante movimentado, de repente chega uma série de problemas e tarefas para a equipe resolver e que permearam boa parte do cotidiano da equipe nessa semana: mais comentários negativos sobre a seleção do festival, reunião com o presidente para resolver pendências e ainda colher informações para a apresentação do festival para os produtores mais tarde.

(18:20) Reunião com os produtores que irão participar do Maloca.

Local: Auditório do Dragão do Mar.

Todos na sala de Ação Cultural estão presentes na reunião. Até agora uma média de 30 pessoas estão no local entre produtores e funcionários do Dragão do Mar e também o presidente.

(18:34) Tem início a reunião. João informa que esse processo é uma nova etapa de ideias da Maloca para conhecer e incrementar essa de produção e produtores locais para contribuir com o Dragão do Mar não só no Maloca mas em futuras programações. Uma forma de intercâmbio e sondagem dos produtores culturais ativos no cenário. João passa o microfone para Paulo Linhares. Ele começa seu discurso contado da história da Maloca.

Segundo Paulo, que também é professor de antropologia na UFC, a ideia era ter um evento geral que apresentasse a produção artística local e manter contato com o nacional. “uma oportunidade de mostrar o que foi produzido no Ceará”. Segundo Paulo, há uma “carência de produção narrativa do Ceará”. Ainda segundo ele, as narrativas das produções do Ceará são atrasadas, dando exemplo da narrativa de Iracema. Paulo diz que somos (os cearenses) todos Moacir (que significa filho da dor), filho de Iracema. A cultura indígena foi dominada e nós, cearenses, que temos fortes traços indígenas, temos também uma certa tristeza como tradição, “a tristeza do mestiço”. A Maloca é um conceito indígena que significa a comunhão da cultura cearense. Reconhecer o passado e apontar para o futuro é uma forma de identificar a posição da Maloca com a produção cultural local. “Achavamos que o que era produzido aqui não tinha público e o Dragão mudou esse paradigma”. Afirma Paulo.

No caso, o Dragão serve como uma agência de sustentabilidade da cultura, mas como cultura, ela deve também pensar no passado e não só enxergar o presente e o futuro.

“O Ceará é dos poucos estados que, culturalmente, produzimos voltado para o Brasil. Os grandes ciclos econômicos não passaram pelo Ceará”, afirmou Paulo. Ainda segundo ele, somos marginais, um pouco bárbaros na questão cultural e devemos lutar pela auto-afirmação. E a Maloca serve no caso como uma auto-afirmação de suas histórias, uma “tentativa de ter uma história cultural demonstrada para os outros e demonstrar a sua força e identidade”. Paulo compara também com Pernambuco e sua tradição, fortemente “oral”, assim como a cultura cearense, mas que se perder nessa oralidade sem ter um instrumento que as consolidassem. “A Maloca é um sofrimento de fazer por ter se transformado na grande festa da cultura Cearense, o ano novo da cultura cearense”, nas

palavras de Paulo. Paulo comenta que o Dragão é um lugar misturado, o lugar da polifonia, dos ruídos, dos gêneros, onde culturas e comportamentos até então marginalizados são aceitos no espaço do Dragão e visto com naturalidade, ao mesmo tempo em que também, muitas pessoas enxergam o Dragão como “um lugar estranho” justamente por abraçar e por abrigar essas culturas marginalizadas pela sociedade Cearense.

Paulo logo depois informa a temática do ano: o evento que foi o filme de Orson Welles feito em Fortaleza como um significado das fascinações do que vem de fora. Também informa ao público da exposição de Chico Albuquerque, que foi fotógrafo da expedição e da produção do filme de Orson Welles no Ceará.

(18:54) João volta para o microfone e apresenta a equipe central da Maloca enquanto salienta o bom caminho que o festival tá seguindo. Logo depois apresenta alguma das atrações, os desafios o festival e da produção até o presente momento.

(19:25) Reunião com produtores encerrada. Fim do expediente.

DIA 5 – 06/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:45) Hoje cheguei um pouco mais tarde no expediente. Apenas Jean se encontrava na sala de Ação Cultural ao chegar no recinto. Conversei com ele um pouco e nossa troca de ideia demonstrou também como a movimentação na sala de Ação Cultural é sempre constante quase todo dia, na qual ele brinca ao dizer que as vezes é difícil reconhecer até a voz do pessoal da sala do tanto que é gente entrando e saindo na sala de Ação Cultural. Muitos artistas, produtores culturais e diversas outras pessoas que trabalham no ramo da cultura adentram a sala de Ação Cultural propondo ideias, projetos e programações culturais buscando apoio do Dragão do Mar ou uma parceria para realizar estes eventos. Jean afirma também que é meio que uma particularidade do setor de Ação Cultural que acaba tendo uma forma diferente de lidar com as pessoas que entram em contato direto com a equipe de ação cultural. Creio que esse assunto possa ser interessante para abordar nas entrevistas pessoais.

(15:10) João Wilson chega à sala

(15:15) Clara e Priscila chegam. Camila não vem hoje pela tarde pois não estava se sentindo bem devido a uma gripe.

(15:20) João Wilson recebe duas pessoas para conversa sobre uma proposta de projeto. A conversa parece entrar em uma certa negociação para o orçamento de um espaço para o evento.

(15:23) A conversa no caso se trata de alguns projetos de festas que irão haver em alguns espaços da Maloca Dragão.

(15:27) Grupo está estipulando os próximos passos para definir algumas questões desses espaços como os equipamentos para som, projeção e DJs.

(15:34) João informa que devido à correria as pendências dos palcos dos músicos de instrumental do rap não foram resolvidas da melhor forma. Em conversa com Priscila e Ivan, João pede para que marquem uma conversa com os músicos selecionados para estes projetos para resolver esses mal-entendidos da melhor forma.

(15:40) João e Priscila conversam com Luar sobre questões do setor de comunicação e informações do festival para passar nas divulgações em jornais e outros veículos de comunicação.

- Definir formatação da divulgação de cada atração em auxílio com o pessoal da Ação Cultural.

- Definindo que informações devem ser passadas pela assessoria de imprensa.

- Informações que vão estar no flyer de cada atração.

- Prioridade: começar a soltar os convidados, fazer os flyers das atrações convidadas para divulgar, nessa ordem: Nome; Espetáculo; Linguagem; Estado.

- Grupo também define acompanhar a elaboração da parte do material gráfico para hoje: revisar as informações das atrações convidadas para a divulgação.

(16:03) João sempre requisitado durante seu expediente pela equipe de Ação Cultural e até por membros de outros setores. A cada momento que ele termina uma pequena reunião, sempre há uma outra pessoa aguardando para consultar com ele alguma questão.

(16:06) Muito movimento, muita conversa e negociação cruzada na sala. João deixou o ambiente para cuidar de outras questões de outros setores do Dragão do Mar.

(16:21) Momento de aparente tranquilidade na sala. Sem nenhum movimento. Um aparente momento de descanso para todos.

(16:30) Priscila conversando com Amanda e Fernando Biruta sobre a organização do espaço das Tabajaras (as afterparty).

(17:13) Márcio chega à sala.

(17:37) Priscila, Márcio, Ivan e João conversam sobre uma atração de Rap que estão tendo problemas de comunicação com o grupo.

(17:43) O grupo conversa sobre a dificuldade de chegar a um consenso com o dono de uma das casa do entorno do Dragão.

(18:00) Clima aparentemente tranquilo. Priscila encerrou seu expediente. Resta ainda na sala Clara, Márcio, Jean.

(18:14) Fim do expediente.

DIA 6 – 10/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(13:55) Cheguei ao local e Camila, Hanya e Priscila já sem encontram na sala.

(13:57) João Wilson e Márcio acabam de chegar.

(14:01) Clara acaba de chegar.

(14:02) Clara e hanya dialogam quais dias vão “bombar”. Também discute sobre o fato da festa do Dub ser na Praia dos Crush.

(14:10) Aproveitei para dar uma olhada no espaço da diretoria e percebi móveis cheios de livros, panfletos e outros impressos de diversas produções culturais locais. Desde livretos de festivais antigos, revistas jornalísticas locais, obras literárias a livros fotográficos e poetas locais.

(14:20) Jean acaba de chegar.

(14:30) Camila verificando com os artistas e encaminhando email com as informações confirmadas para cada banda com as datas dos shows, horário, valor do cachê. Ela aproveitou para já checar comigo as informações da minha banda.

(14:40) Márcio, João, Priscila e Patrícia (proprietária do Orbita Bar) decidindo a questão de como organizar a parte de música eletrônica que seria uma das afters no Orbita. Patrícia disponibiliza 500 cortesias para o Dragão para serem distribuídas durante a programação. Patrícia e Priscila conversam sobre a organização do espaço para a divisão dos palcos e atrações dentro do Orbita para os DJs. O Orbita seria a única que vai participar da programação de domingo das afterparties. O grupo então discute o horário para início das afterparties.

(15:16) Reunião com Patrícia finalizada. Logo após, Márcio, Ivan, Priscila e Camisa se reúnem com Isabel Gueixa, seu produtor e Wilker (Casino 12) para conversar sobre a apresentação deles no palco do Rap junto com outros artistas. Gueixa aponta que apesar dos vários artistas, há várias nuances e diferenças estéticas e musicais entre cada um e é meio difícil juntar todos, principalmente para ela que mistura Rap com R’N’B. Gueixa e seu produtor querem entender melhor a proposta e ressalta que há diferenças pois são projetos individuais cada um com suas estéticas. Produtor da Gueixa aponta que pela

proposta do Drgão não seja uma boa oportunidade em questão de dar visibilidade a ela e que pode ser ofuscada por outros artistas. Gueixa aponta que a ideia pode tornar meio confusa para o público entender a proposta. Pode ser algo tipo “Nego Galo e convidados”. O produtor da Gueixa aponta que a proposta é legal pela representatividade mas a questão visibilidade tem que ser importante devido ao fato da cena do Rap ser nova e que precisa de atenção. Cassino 12 informa sua proposta de apresentação e quem iria integrar o seu grupo. No caso seria 4 pessoas para participar.

Resumo: aparentemente o Dragão fez uma proposta de palco e chamou vários artistas de Hip Hop para uma apresentação meio que “freestyle” ou um “cypher”. O grupo acha interessante a proposta mas apontam as limitações deles por diversos motivos. Aparentemente faltou um certo diálogo com os grupos do hip-hop. A equipe do Dragão comparou com os músicos responsáveis pelo palco instrumental, mas creio que são culturas diferentes e devem ser tratadas de forma necessária e que se entendam as limitações de cada um. Cassino lembra que é difícil por exemplo ele se juntar para pensar algo para a apresentação junto com Nego Galo pois um mora no Oitão Preto e o outro na Pacatuba. Só a distância já é um grande obstáculo.

O Grupo parece chegar a um entendimento. A equipe do Dragão se comprometeu a rever as prepostas e dar um feedback aos artistas ainda hoje para chegar a um consenso. O grupo de artistas se comprometem a aguardar a e segurar a divulgação dos respectivos artistas (Gueixa e Cassino 12). Priscila deu a ideia de por a Gueixa no Palco da Draga e Cassino no palco do Nego Galo. Grupo vai repassar as informações para João da decisão.

(15:50) Fim da reunião com Gueixa e Cassino 12

(16:00) Durante a pausa do cigarro, Ivan comenta “não é fácil...” com relação às dificuldades de encaixar as necessidades e exigências de cada artista e suas propostas.

(16:14) Camila e Ivan revendo a escala de horários dos artistas da programação.

(16:16) Jordão (músico do palco instrumental) se reúne com Ivan para resolver sobre a proposta de shows. Jordão diz que sua proposta não necessariamente é instrumental. Ivan informa que esse projeto não foi selecionado mas que Jordão foi convidado como instrumentista para participar dessa apresentação onde se juntam vários outros músicos para uma série de improvisos. Jordão acha a ideia válida mas diz que se sente

despreparado para esse evento pois está muito ocupado com seu projeto individual. Camila explica que a ideia é juntar os músicos que não foram aprovados nas suas propostas individuais. Jordão diz que prefere não participar para não perder o foco no seu projeto individual.

(16:35) Fim da reunião com Jordão.

(16:42) Camila e Priscila debatendo o valor do cachê dos grupos de Rap que irão se apresentar. As 17h haverá uma reunião com todos da Ação Cultural e da Comunicação.

(17:09) Reunião na sala de Ação Cultural. Pesosas identificadas: Valéria, Bebeco, Helena, Rodrigo, Jaime, Ivan, Márcio, Camila, Hanya e Priscila. Levantamento da infraestrutura e logística dos palcos e outros espaços. A reunião é para esclarecer dúvidas quanto às estruturas. Valéria quer saber se Bebeco já tem uma ideia do corpo técnico que irá precisar para os palcos. Bebeco ainda não discutiu a pré-seleção com seu parceiro pois não se sabe algumas informações necessárias.

Bebeco então levantou uma probabilidade:

Praça Verde/Poço da Draga/José Avelino/Estoril e Rogaciano → 2 técnicos de som, 1 técnico de luz e 2 roadies.

Espaço Biruta → não irá contar com corpo técnico;

Praia dos Crush → Balta (empresa do Bebeco) entra com infra mas a empresa responsável pelo som entrará com os equipamentos.

Oca → 1 auxiliar de som e 1 cenotécnico.

Bebeco discute os valores de cachê enquanto relembra os valores das edições passadas.

Corredor Gastronômico → Ninguém

Teatro das Marias → 1 auxiliar de som e 2 cenotécnicos

Teatro Dragão → 4 cenotécnicos

Sesc Iracema → 2 cenotécnicos

Intinerante → 1 auxiliar e 1 cenotécnico

Bebeco montou uma equipe para se dividir nas tarefas de auxílio de som e técnica.

Bebeco é o coordenador de infra-estrutura e ficará responsável em delegar a equipe que irá fazer montagem de palco, som, luz e técnica. Ainda não foi fechado que empresa será responsável pela estrutura de som e luz. Bebeco sugere ir atrás dos mesmos responsáveis pela estrutura das edições passadas. Equipe ainda vai verificar a questão de geradores. Bebeco já afirma que o orçamento vai sair alto devido os telões de LED exigido por alguns artistas nacionais, que só o telão já compromete 35% do valor total do orçamento.

Bebeco tira dúvidas quanto à layouts específicos e informa de mudanças quanto ao layout dos palcos. Não daria para instalar os paredões no palco da Draga, com isso a equipe definiu fazer uma estrutura de palco tradicional. No caso, a estrutura fecharia completamente a avenida. Bebeco apresenta então o mapa com o layout do palco do Poço da Draga.

(17:50) A equipe discute a quantidade de bares que irão ser inseridos no festival pelas ruas do Dragão. Seriam até o momento 7 bares. Uma curadoria será responsável pela seleção das pessoas que utilizarão esses containeres para venda de bebidas.

Plano B: fazer um orçamento dos contêineres sem a Casa Civil custeando.

(17:59) Haverá ainda outra reunião com os produtores para levantar como estão os status de cada setor.

Local: Auditório do Dragão do Mar

(18:11) Reunião com os produtores. Camila informa o que já tem de confirmado até agora da programação de bandas para o programa oficial.

Levantamento das tarefas, os respectivos responsáveis e a data limite para cada um realizar seu trabalho. Esse momento a equipe vai de um por um levantando com cada responsável e situação de cada tarefa e como será resolvida. Em alguns casos mais complicados o grupo todo acaba sugerindo propostas e soluções, mesmo os que não estão responsáveis por determinado setor. Por mais que haja uma delegação de responsabilidades, percebi que nos momentos onde as tarefas ficam mais complicadas, todos buscam ajudar para que achem uma solução melhor para a situação. A reunião

também serviu como uma espécie de tira-dúvidas para os produtores principalmente com problemas que envolvem mais de um setor de produção.

(18:40) João Wilson demonstra um exemplo de placa de sinalização para ser postas nos banheiros com dizeres que incluem questões de gêneros (Trans, LGBT, entre outros). Um total de 90 banheiros serão disponibilizados.

(19:00) Fim da reunião com os produtores. Se encaminhando agora para uma reunião com os moradores do Poço da Draga e a equipe da Maloca.

(19:20) Reunião com os moradores do Poço da Draga. João, Helena, Bebeco, Jaime e Márcio integram a equipe.

Local: Poço da Draga.

(19:28) João apresenta o histórico do Maloca para os moradores da região e a questão do cronograma da programação. Apresentação da ideia do Maloca em geral. A ideia é apresentar a proposta para os moradores e ver o que eles podem sugerir ou o que tem a dizer para que o andamento do evento seja em harmonia com o bem-estar dos moradores da região.

(19:36) Alguns problemas técnicos no projeto está impedindo a apresentação até agora.

(19:38) Problema resolvido. Jaime assume o microfone para dar detalhes do evento e do palco. Um plano operacional que o Dragão delimitou para a estrutura do palco do Poço da Draga. Jaime informa que os ambulantes serão inclusive moradores da região. Informa também que o Dragão do Mar e a Regional V darão suporte para o registro dos ambulantes. Jaime informa que o registro dos ambulantes será na quarta-feira junto com uma funcionária da Regional V e frisa que é importante os moradores comparecerem a essa reunião tanto para se inscreverem como para ter mais informações de como será o movimento durante o evento.

(19:44) Jaime informa que a priori não será dado uma estrutura física, mas João frisa que estão dispostos a negociar uma padronização (creio que não confirmaram ainda a ideia que deram mais cedo sobre os contêineres). Jaime frisa que é importante que essas vagas sejam preenchidas pelos moradores da região. João informa as restrições de venda dos ambulantes e afirma que garrafas de vidro não serão permitidas a venda. Além disso

informa também que ainda estão negociando um possível patrocínio com uma empresa de bebidas para o festival.

(19:50) Segue agora uma série de perguntas dos moradores para tirar dúvidas quanto a documentação. João também afirma que é importante a colaboração de todos no questionário da fiscalização.

(19:55) Fim da reunião.

(20:06) Bebeco aproveita que estão na avenida onde será colocado o palco da Draga para demonstrar a João e Jaime as medidas do palco e das estruturas que serão postas na avenida.

(20:10) O grupo discute a quantidade de toldos para colocar em espaços que evitem o uso do estacionamento por carros. Aos poucos vão discutindo também maneiras de economizar nos custos. Percebi também que o grupo demonstrou uma certa preocupação com as formas de inibir o estacionamento de carros na avenida durante o evento pois podem prejudicar o movimento e até gerar acidentes.

(20:20) Fim do expediente.

DIA 7 – 12/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(13:57) Chego por volta das 5 para as 14h. Minutos antes fui almoçar próximo ao Dragão do Mar e acabei encontrando com Hanya, Márcio e Tauí (amigo de Márcio e sócio dele em um bar no qual irá sediar uma das afterparties da Maloca). Terminei o almoço e vi com eles para a sala de ação cultural. Priscila e Camila já se encontravam no local. No momento elas estão resolvendo questões de programação. Alguns artistas “caíram” (termo usado para designar atrações que foram canceladas ou que não irão mais ocorrer) da programação enquanto as duas buscam confirmar outras atrações com os artistas.

(14:06) Importante frisar que apesar de terem planejado divulgar a programação completa para o dia 10, ainda não houve essa divulgação oficialmente.

(14:22) Aos poucos a equipe vem chegando à sala. Helena chegou por volta das 14:10, seguido por Jean e Clara. Camila foi fumar e Priscila foi junto para trocarem ideias quanto às tarefas da produção.

(14:25) Alguns artistas selecionados entram em contato já para ter informações de horários do seus respectivos shows. A produção frisa que ainda irão entrar em contato para confirmar de uma vez todas as informações.

(14:33) Hanya reclama da conexão lenta da internet prejudicando o seu trabalho.

(14:38) Ivan chega à sala.

(14:53) Ivan e Márcio conversam e discutem a organização do “speed-meeting”, um evento que contará com diversos produtores de festivais do Brasil e os artistas selecionados pela Maloca para trocarem releases e matérias. Ivan e Marcio discutem como irá funcionar o evento e o tempo de cada artista para conversar com os produtores.

(15:00) Equipe revisa a programação para checar os horários. Eles ainda estão remanejando alguns artistas no cronograma. Pergunta para Ivan se existe alguma regra na hora de encaixar as bandas no palcos. Ivan me diz que há um conceito mais estética na hora de encaixar as bandas nos horários e palcos. Essa coerência entra pelo estilo de bandas, a sua relevância nacional. Ele me deu como exemplo os placos José Avelino e

Rogaciano, onde na sexta-feira vão ser formados por grupos de Rap. O palco da Praça Verde por exemplo será preenchido por bandas de Rock, enquanto que no sábado, o line-up da Praça Verde será formado por bandas de Reggae.

(15:12) Cada um parece resolver problemas específicos. Alguns se juntam para resolver essas pendências o mais rápido para evitar o acúmulo das tarefas.

(15:38) Alguns fazem uma pausa para fumar. Creio ser importante comentar sobre essas pausas. Observei que o tempo para o cigarro também é uma oportunidade da equipe ter uma conversa informal para trocar ideias com relação a certas decisões do festival. A pausa para cigarro acaba sendo um espaço para compartilhar ideias e planos para algumas tarefas do festival. Uma conversa mais calma fora do ambiente formal da sala de Ação Cultural.

(15:48) Equipe toda de volta à sala.

(16:14) Até o momento a equipe resolve a questão do contato com os artistas para encaminhar o email de confirmação de participação no festival.

(16:17) João Wilson chega à sala. João informa que a casa civil entrará contribuindo com estrutura de palco, parte de iluminação e banheiros.

(16:20) Três atrações “caíram”. Priscila informa que uma das festas no Mambembe pode dar uma enorme quantidade de pessoas, o que pode gerar um “caos” na região. O grupo levanta ideias de lugares para pensar em um possível “plano B”.

(16:27) João conversa com o grupo e define que amanhã vai ter expediente normal e a folga fica para a sexta-feira.

(16:50) Priscila, Camila e Hanya saíram para lanchar. João foi fazer uma visita ao Jornal O Povo. No momento se encontram na sala Jean, Helena, Clara e Márcio. Ivan deixou a sala para resolver pendências pessoais.

(17:25) Jean e Helena resolvem questões de orçamento de alimentação e camarim para os artistas convidados. Segundo Helena, os dois estão discutindo detalhes do texto que irá compor a carta de contato com os artistas selecionados e para os proprietários dos food-trucks que irão integrar a feira gastronômica do festival. Jean verifica ao mesmo tempo os alimentos que serão disponibilizados para o camarim dos artistas.

(17:40) Hanya, Priscila e Camila voltam do lanche. Elas já estão checando junto com Ivna da comunicação do Dragão quanto à correção de nomes do artista e nomes de shows para que a divulgação oficial saia toda correta. Priscila diz que na verdade esse trabalho era para ser feito pela equipe da comunicação.

(17:55) Ivna faz perguntas para Priscila com relação ao status dos eventos das afeterparties da Maloca.

(18:01) Camila e Priscila ligam para alguns artistas para confirmar a participação no evento.

(18:40) João volta à sala e conversa com Marcio, Camila e Helena para saber o que foi confirmado até agora da programação.

(18:58) Fim do expediente.

DIA 8 – 13/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:30) Chegue à sala de Ação Cultural. No momento, João Wilson, Camila e Clara conversavam com Luar, da comunicação, para uma geral sobre a divulgação do evento e as informações que deverão ser publicadas. João informa para Luar que haverá três espaços novos, os palcos João Avelino e Rogaciano. Outra novidade de espaço é o da praça almirante Saldanha que vai virar um espaço de convivência e o palco “Oca”, termo que remete à cultura indígena e irá servir como um dos espaços onde haverá artes circenses entre outros. A terceira novidade é o palco Draga Dragão voltado para os artistas principais e servirá também, segundo o João, como um elo entre o Dragão e a Praia de Iracema. João também informa do espaço das Tabajaras que terá programação a partir da meia-noite em vários espaços da rua do Estoril.

(14:48) João é chamado por Paulo para uma conversa e deixa a reunião. Luar aproveita para levantar mais informações com Camila.

(14:57) Hoje a equipe de Ação Cultural e da Comunicação abdicou da folga do feriado para trabalhar na produção do festival e agilizar o máximo de tarefas. Verifiquei que os setores estão todos em atividades mas alguns funcionários foram liberados hoje e não vieram trabalhar.

(15:02) Priscila verifica que o post no Facebook do festival divulgando o show da Karol Conká foi divulgado com informações erradas (data errada, divulgando que seria no dia 29, quando na verdade vai ser no dia 28). Priscila comentou “tanto que eu falei e mesmo assim erraram”.

(15:30) Clima mais calmo. Cada um aparenta resolver suas tarefas mas até o momento nada mais urgente surgiu.

(15:50) João Wilson volta para a sala para conversar com um dos artistas (Narcélio Grud) que irá compor o evento para discutir a ideia de intervenção artística. João negocia um cronograma com o artista para a realização da intervenção. João e o artista fazem um rascunho da intervenção em um papel. O artista informa os materiais que irá utilizar para a intervenção. Camila sugere começar a produção da intervenção no domingo, visto que ele, o artista, precisaria de 7 dias para produzir o projeto. Márcio,

Ivan e Claram acompanham a reunião. O artista então apresenta um sketch de um outro projeto. Seria uma espécie de bicicletário que seria inserido próximo ao anfiteatro, que inclusive é próximo a um espaço onde há um grafite de bicicletas, o que acaba agregando maior valor tanto ao bicicletário quanto ao grafite. Ivan comenta que talvez o local pensado possa não ser bom devido a umas restrições da prefeitura e por ser próximo a caixa d'água. João comenta que o local para fazer o bicicletário ainda pode ser pensado. O artista então apresenta uma ficha técnica do que produtos ele vai precisar para fazer o trabalho.

(16:11) Reunião encerrada.

(16:13) João e Clara agora verificam possíveis muros para os grafites de Arte Urbana e o cronograma para cada artista fazer suas performances.

(16:30) As performances artísticas do setor da Arte Urbana variam de performances itinerantes a fixas.

(16:46) Hanya, Márcio, Ivan, João e Clara conversam sobre a forma que irá ser feita o “speed-meeting” entre os produtores e artistas. Hanya e Ivan levantam os artistas da chamada para participarem do “speed-meeting”.

(16:58) Hanya, Ivan e Marcio agora levantam nomes de produtores locais para compor os nomes que irão fazer intercâmbio com os artistas no “speed-meeting”.

(17:30) Hanya deixa o expediente. João Wilson também. No momento Clara, Camila, Priscila, Helena, Jean, Ivan e Márcio continuam.

(17:55) Todos encerram o expediente. Deixo o local por volta das 17:50.

DIA 9 – 14/04/17

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:30) Cheguei a sala de Ação Cultural. Hannya, Camila, Clara, Priscila, Márcio e Jean já se encontram no local. Quando cheguei, Priscila e Hannya conversam sobre o traslado dos artistas. Hannya afirma que as passagens dos artistas nacionais já foram todas compradas. Bebeco também chegou à sala e se instalou na mesa onde fica a Helena. Creio que hoje ele vai estar pela sala para resolver as suas tarefas.

Camila e Bebeco discutem sobre uma das festas (Batekoo) que a princípio será no Mambembe, mas pelo local ser muito pequeno para uma festa que prevê uma grande movimentação de pessoas, a equipe busca um plano que faça com que o grande movimento acabe gerando problemas para casa.

(14:48) Priscila pediu minha ajuda para conseguir o contato de um músico amigo meu que também vai tocar no festival. Pelo visto a equipe ainda sofre com a falta de praticidade do Mapa.Doc para conseguir certas informações.

(14:55) Camila conversa com uma pessoa em sua mesa sobre a possibilidade de parceria do Dragão para sediar um evento na sua programação este ano. A conversa fica a princípio como apenas um norteamento da proposta, com Camila depois entrando em um acordo para marcar mais reuniões em breve para negociar a proposta de evento.

(15:30) Jean, Kátia e Maninha trabalham juntos em uma série de papelórios relacionado a contratos de artistas que irão tocar no evento.

(15:42) Clara vai tirando dúvidas relacionados à estrutura de palco com Bebeco.

(15:45) A sala possui um quadro branco onde a equipe usa para fixar tarefas ou como agenda dos meses. No momento o quadro não aparenta estar sendo muito utilizado, contendo informações como eventos que irão rolar esse ano no Dragão e algumas informações desconexas, servindo como um tipo de lembrete para a equipe.

(15:50) João Wilson até agora não está presente no Dragão do Mar. Ele foi à SEDUC para uma reunião. Marcio me informa que ele pretende negociar um ônibus para resolver questão de traslado para os artistas do interior.

(16:08) Ivan chega à sala. Ele, Priscila e Márcio discutem formas para fazer uma playlist no Spotify contendo músicas das atrações que irão tocar no festival.

(16:15) Jean e Maninha continuam verificando as informações logísticas de cada artista nacional, checando valores de cachês e repassando as notas fiscais das compras de passagens para os translados.

(16:32) Ivan, Hannya e Marcio fazem uma ultima checagem dos artistas que irão participar do “speed-meeting” para então encaminhar a carta convite para os artistas. Enquanto Hannya e Ivan vão checando os nomes, Márcio escreve o modelo de carta-convite para ser enviado aos artistas.

(17:05) Ivan, Marcio e Hannya terminam a reunião para resolver as pendências do “speed-meeting”.

(17:10) Bebeco volta à sala de Ação Cultura e conversa com Márcio (seu sócio, não confundir com o Marcio da equipe de Ação Cultural) para definir os nomes da equipe técnica que ficarão nos palcos do evento.

(17:12) No momento todos estão resolvendo suas tarefas individualmente. Jean continua verificando questões contratuais de programas do Dragão do Mar com Kátia.

(17:26) Em poucos minutos a equipe irá a uma reunião com a produção para fazer um levantamento das tarefas de cada setor.

Local: Auditório do Dragão

(17:39) Valéria inicia a reunião fazendo uma chamada dos produtores responsáveis por cada setor. A Valéria é a responsável por conduzir a reunião hoje. Da equipe de Ação Cultural estão presentes João Wilson, Priscila, Camila, Helena e Jean. Da equipe também temporária estão também presentes Clara, Ivan, Bebeco, Valéria e Hannya.

(17:42) Camila informa que a novidade da edição desse ano do festival é a adição da programação de produções nas áreas da literatura, circo e arte circense. Ela segue dando uma geral dos espaços que serão ocupados no evento. Os espaços seriam: Orbita Bar, Amici's, Estacionamento do lado do Pirata Bar na rua das Tabajaras, Mambembe e Pirata Bar.

Camila disse que a Praça Almirante Saldanha, o espaço onde ano passado era um dos palcos que foi para o Poço da Draga, agora abrigará palco “Oca” e servirá também como um espaço de convivência. Bebeco faz um levantamento geográfico dos palcos do festival.

O palco José Avelino agora se posicionará próximo ao estacionamento do Dragão. Serão postos 6 quiosques na Praça Almirante Saldanha.

No Poço da Draga ficará o polo Gastro e o palco da Draga.

Na Rua das Tabajaras ficará o espaço Biruta, além das festas no Mambembe e no Pirata Bar.

Na Praia dos Crush haverá o evento de Dub na quarta-feira.

(17:50) Camila comenta da temática do ano do evento, os 100 anos de nascimento do fotógrafo Chico Albuquerque, proposta essa dada pelo Paulo Linhares a partir dessa edição, que não norteia todo o evento mas envolve boa parte da programação do MAC de exposições, além também de ser a temática estética de boa parte da comunicação e divulgação do festival.

(17:52) Camila levanta as atrações de cada palco e dia, sendo a o palco da Praça Verde dedicado para Rock no primeiro dia, Reggae no segundo e Forró no terceiro dia. Camila também informa que os palcos Rogaciano Leite e José Avelino terão uma dinâmica mais intercalada, onde enquanto uma banda estaria tocando em um palco, a outra banda ia preparando o show para começar logo após no outro palco. Boa parte da programação desses palcos serão encaixadas por bandas que foram selecionadas na chamada do Dragão.

O palco do Anfiteatro será focado em bandas instrumentais. A dinâmica desses palco será intercalada com a Oca. A Oca será focado em atrações de cultura popular e apresentações de circo e projetos de Dj's.

O palco Nublu acontecerá no sábado e domingo. O palco é dedicado à casa e festival de jazz que acontece em Nova York chamado Nublu. Nesse palco na Maloca, uma banda capitaneará toda a programação com sessão de Jams enquanto chama outros músicos que irão tocar no festival para participar de um show de improvisos.

As programações de dança serão espalhadas pelos espaços do festival.

O espaço Arena será dedicado para a literatura.

O Teatro Dragão do Mar será dedicado às atrações cênicas. Pelo fato de o Dragão não ter muitos palcos italianos, a equipe quebrou cabeça para encaixar as atrações cênicas e também de achar espaços para as apresentações.

Orbita acontecerá na sexta e domingo, das 11h até as 7 da manhã, com festas de música eletrônica (sexta-feira mais voltado para o Trance e no domingo voltado para o Techno).

Amici's acontecerá ao sábado com a festa chama La Tabaqueira.

As after no Pirata acontecerão no sábado e no domingo.

No Mambembe irão tocar duas bandas e uma festa chamada Batekoo

A Praia dos Crush contará com o evento do Dub Foundation

O Espaço Biruta acontecerá no sábado e no domingo e será um espaço com food trucks, coquetéis e o DJ Biruta tocando.

(18:10) Camila diz que 70% aproximadamente das atrações são oriundas das inscrições da chamada do Dragão para o evento.

(18:12) Os produtores serão responsáveis em fazer o “segundo contato” com os artistas dos palcos que irão tocar para informar dos horários dos shows e horários das passagens de som.

(18:17) Camila agora tira dúvidas da equipe de produtores. Valéria informa que amanhã já será montado um espaço como base da equipe de produtores na galera do Dragão do Mar, para a equipe já poder se alocar e fazer os trabalhos até o festival.

(18:20) Valéria apresenta toda a equipe Dragão do Mar para os produtores que irão manter contato direto nos próximos dias.

(18:23) A equipe de Ação Cultral e boa parte da equipe principal da produção do evento segue respondendo dúvidas. Os produtores ficarão responsáveis por entrar em contato com os fornecedores de backline de cada palco.

(18:25) Valéria informa e lembra os produtores “da tarefa dolorosa” de fazer o relatório do dia-a-dia do produtor, para que então a equipe possa posteriormente saber o que houve e ter conhecimento de algum problema que possa ter acontecido com o produtor durante seu expediente.

(18:32) Ivan alerta para os responsáveis dos palcos José Avelino e Rogaciano que provavelmente terão mais estresse com o movimento devido a dinâmica intercalada dos palcos, mas ao mesmo tempo terão mais tempo para montar um palco enquanto o outro rola o show.

(18:34) Ivan informa também do “speed-meeting” que acontecerá entre os produtores nacionais de festivais e os artistas selecionados do festival.

(18:37) Fim da reunião, todos foram liberados por hoje

(18:42) Saio do local do Dragão do Mar.

Dia 10 (19/04/2017)

Local: Diretoria de Ação Cultural

(14:36) Cheguei por volta das 14:30h. No caminho percebi que as estruturas de palco já estavam sendo montadas.

(14:50) Fui a um dos palcos (Praça Verde) e conversei com um dos funcionários que estava na supervisão da construção do palco, Samuel. Ele me informou que a montagem começou na segunda-feira, mas sem uma previsão exata de quando ficará pronta. A empresa no caso é a Arte Produções e está responsável pela montagem de todos os palcos do festival, com várias equipes espalhadas dedicadas a cada palco e estruturas do evento.

Também passei pelas outras estruturas de palcos além da Praça Verde. O sr. Vidal, supervisor, me informou que há sim um prazo de no máximo 10 dias, mas que obviamente esse prazo pode ser modificado devido o fato de que o festival irá começar em 9 dias.

Conversei também com Marcela, proprietária do restaurante em frente ao palco Rogaciano. Ela me informa que é dona do restaurante a 18 anos e que o movimento do Maloca é sempre benéfico para os estabelecimentos próximos. Ela também me disse que nas edições passadas fornecia as refeições para abastecer os camarins do festival e também para os funcionários que trabalham no evento. Ela ainda me disse que provavelmente essa parceria irá se repetir esse ano, que segundo ela, já está negociando com Valéria para confirmar.

(15:30) Movimentação intensa na sala. Produtores tirando dúvidas, alguns funcionários com dificuldades para resolver algumas tarefas. Jean lamentando que João Wilson não esteja na sala para ajudar a resolver certas pendências.

Mais tarde haverá uma reunião com os artistas que irão participar do festival para a apresentação da proposta do “speed-meeting”.

(15:40) Cris Vale, produtora responsável pelo Conexões (“speed-meeting”) conversa com Ivan sobre troca de informações com o setor da comunicação do Dragão. Ivan reclama dessa troca de informações com o setor, pois em tese eles deveriam apenas

verificar o andamento da produção através do João Wilson, para evitar que haja troca de informações erradas entre os dois setores.

No momento Cris me fala que está preocupada com o ocorrido da greve dos ônibus que provavelmente ocasionará que alguns artistas não vão comparecer à reunião de hoje.

(16:20) Jean se reúne com um produtor de eventos para rever contratos e valores de shows e programas que já houveram esse ano, como o férias no Dragão e alguns shows durante o Carnaval.

(16:52) Hannya e Ivan discutem junto a elaboração da carta-convite do Conexões.

(16:55) Indo para o teatro acompanhar a reunião do Conexões.

Local: Teatro do Dragão do Mar

(16:59) A equipe reunida para a apresentação é composta por Cris, Ivan e Hannya.

A equipe faz os retoques finais no teatro para a apresentação. Alguns músicos já se encontram no local. A ideia da reunião é apresentar para os músicos como funcionará o speed-meetingm explicando a dinâmica do processo e dar noções das melhores formas para apresentar o seu trabalho para os produtores.

(17:13) Reunião ainda não começou. Do total de 17 representantes de bandas confirmadas, até agora chegaram apenas cinco representantes.

(17:17) Conversando com alguns músicos que vão participar do festival eles reclamam da falta de informação geral da produção para ter maior ideia do que vai ser a programação geral.

(17:39) Tem início à reunião. João chega ao teatro e assume o microfone. Pede para cada um se apresentar e dizer sua banda que representa. Os convidados seguem se identificando, vários artistas agora presentes na reunião. A equipe da Maloca também se apresenta para os artistas.

João apresenta a ideia do Conexões. João conta um pouco do histórico e do impacto do Maloca na produção cultural cearense. Em alguns momentos ele utiliza bastante a frase “ocupar a cidade”.

João frisa o caráter de buscar sempre inovações no festival e a responsabilidade em demonstrar as produções locais para o país. Ele segue comentando das antigas conexões dos anos anteriores da Maloca.

Uma das funções da Maloca é: promover a música cearense e encontros com produtores nacionais e artistas locais.

Em um momento João compara a produção e o mercado de audiovisual que segundo ele tem uma infraestrutura mais consolidada, com a música, que ainda busca uma certa estrutura para se manter no cenário nacional. Com isso, ele também comenta da ideia de fazer discussões com os artistas para pensar programas de circulação do Dragão do Mar pelo estado e promover os artistas locais não só em Fortaleza.

(17:54) João apresenta os nomes dos produtores que irão integrar o speed-meeting, com nomes da cena local, nacional e alguns nomes internacionais, além de jornalistas de mídias como Rolling Stone e Estadão.

João passa para Ivan que começa a explicar e dar detalhes de como funcionará o evento. Ao mesmo tempo ele frisa que os artistas também podem opinar ou dar sugestões que podem contribuir para melhorar o encontro deles com os produtores. Apesar disso, Ivan também lembra que boa parte dos produtores vão ter a oportunidade de assistir as bandas ao vivo, o que por si só já é bastante positivo para os artistas.

João também afirma que o Dragão vai auxiliar para que os produtores busquem levar alguma das atrações da Maloca para seus respectivos festivais.

Nesse momento também alguns músicos tiram dúvidas quanto ao processo do speed-meeting. Nessa hora ouço alguns comentários jocosos sobre a forma de apresentação (cada representante de banda terá 3 minutos para conversar com cada um dos produtores, “vender o seu peixe”), comentando que o processo até parece uma “prova do The Voice”.

(18:20) Tem fim a reunião com os artistas. A princípio o saldo foi interessante, os artistas no geral saíram satisfeitos e empolgados com a ideia de mostrar seus trabalhos para produtores importantes do cenário nacional e internacional.

(18:30) Expediente encerrado



Dia 11 (20/04/2017)

Local: Diretoria de Ação Cultural

(13:20) Chego um pouco mais cedo no Dragão devido a situação dos ônibus da cidade. A sala está vazia, creio que estão em horário de almoço e alguns atrasados devido o motivo da greve dos ônibus.

(13:30) Priscila e Camila chegam à sala. As duas conversam da reunião de ontem com os artistas.

(14:06) Jean chega à sala.

(14:14) No caminho para a sala do Dragão do Mar, vi que as estruturas continuam sendo montadas aos poucos. Creio que o ritmo da montagem vai ser intensificado nos próximos dias (SEGUE FOTOS).

(14:42) Camila e Helena conversam sobre duas ofertas de estudo sonoro para os palcos do festival com um cliente privado ou com bombeiros. Essa oferta se refere ao serviço de teste de som e acústica dos palcos montados para o festival. Helena me explica que estudo sonoro é fazer uma análise do impacto do som do palco na região para ver se o som será projetado alto demais em decibéis. Com o cliente privado é mais caro e mais demorado e com os bombeiros é mais barato. Camila e Helena vão providenciar um orçamento para todos os palcos com os dois proponentes.

(14:47) Helena agora verifica traslado para os artistas do interior que irão tocar no festival. Pergunto se a prioridade é buscar passagens de ônibus e ela me responde que é pela opção mais barata.

(15:20) Sai para dar uma volta no entorno do Dragão do mar para ver o andamento das estruturas de palco. A Praça verde aos poucos vai subindo o seu palco. Comparado com ontem algumas partes da estrutura foram incrementadas. Uma série de vigas já está no local dispostos para montagem. A oca da Praça Almirante ainda está concluindo o seu esqueleto também. O palco José Avelino e o palco da Draga não foram montados ainda por serem localizados em ruas e podem atrapalhar o trânsito. Segundo Jean e Priscila esses palcos serão montados na véspera do festival.

(15:50) Helena e Rafael Tembiú (curador das artes cênicas do festival) discutem sobre a estadia e traslado de um grupo que vai se apresentar no festival e que mora em Paracuru. Rafael afirma que a volta marcada para começo da tarde do dia após a apresentação deles é prejudicial já que eles não vão ter tempo para “vivenciar” o festival para trocar ideia e conversar com outros artistas e ganhar novos contatos, o que segundo Rafael não dá para eles a oportunidade de usufruir as oportunidades de intercâmbio cultural que o festival poderia oferecer para eles.

(16:20) Tudo tranquilo até agora. Priscila segue revisando os flyers das atrações da chamada local. Hannya chega ao local. João também chega mas logo se encaminha para uma reunião.

(17:17) Bebeco se senta com dois rapazes para discutir a questão de backline dos palcos do festival.

(17:27) Devido aos problemas com ônibus da cidade, vou sair mais cedo hoje.

Dia 12 (24/04/2017)

Local: Diretoria de Ação Cultural

(14:20) O movimento na sala está intenso essa segunda-feira. Camila, João, Clara, Helena, Jean, Hannya e Priscila se encontram todos na sala já trabalhando. A equipe principal também trabalhou a semana inteira na produção do festival, inclusive nos feriados de sexta-feira.

A equipe postou no quadro um pôster com a programação do festival, ilustrado com adesivos *post-it* de diversas cores. Cada cor de adesivo representa os artistas que vêm de fora de Fortaleza. As legendas são “aérea”, “Paracuru”, “Crato”, “Sobral”, “Itapipoca/Varjota”.

Amanhã será o primeiro da programação do Maloca com a abertura da exposição de Chico Albuquerque no MAC.

(14:40) A equipe de produção dedicada ao festival encontra-se toda na sala da galeria de arte do Dragão. Irei fazer uma visita ao local da produção e ver o movimento.

Local: Secretaria Maloca 2017

(14:52) Como disse, o local onde fica a galera de arte do Dragão agora está funcionando como a base dos produtores que estarão trabalhando temporariamente para o Dragão na produção do festival. No presente momento contei 15 pessoas trabalhando na sala.

(15:05) O movimento aqui na sala de produção é bem intenso também. Percebo que boa parte da equipe desta sala também aparece quase todo dia na sala de ação cultural e vice-versa, sendo bem comum também e equipe da ação cultural aparecendo para discutir o status das atividades e algumas tarefas. Estou na espera de o movimento acalmar para conversar com algum dos produtores.

(15:19) Conversei com Socorro Amarante, uma das produtoras contratadas para o festival. Ela me falou que entrou na produção do evento através da chamada do Dragão para produtores. Antes ela estava no começo do mês em um curso de produção cultural no Porto Iracema e foi aconselhada a participar da chamada. Ela também me falou da sua experiência como produtora, que teve início naturalmente quando ela fazia teatro e como consequência acabou também se envolvendo na produção de eventos com

especialidade em teatro, mas também já realizou outros eventos como shows musicais. Ela me disse que seu trabalho mesmo na Maloca começou na semana passada mas estava desde o dia 09 no Porto Iracema fazendo curso. O trabalho dela é meio que na linha de frente com os artistas e suas tarefas e trabalhos são respondidas através do Rodrigo Tembiú. Este por sua vez responde à Valéria, a coordenadora de produção do Maloca.

(15:30) Vejo pela posição em que ela se encontra, que a Joelma acaba sendo o elo entre a equipe de produção com a de ação cultural, onde ela acaba repassando para a ação cultural as dúvidas e contratempos e atuais status das ações da equipe de produção do festival.

Cada um se acomoda em algum lugar da secretaria com seus notebooks (não se se eles são pessoais ou não) para realizar seus trabalhos. A equipe também tem a disposição filtro de água, máquinas de café e biscoitos para se alimentarem durante o expediente.

(15:40) Nas mesas da sala vejo espalhados documentos como uma planilha com os horários de montagem de palcos e passagem de som de bandas de todos os dias do evento, além também de montagem de placô das apresentações das artes cênicas.

(16:05) Dois produtores vão separando os uniformes que serão utilizados durante o festival. O ambiente da sala de produção é bastante movimento o tempo todo.

(16:10) Nesse momento ocorre uma reunião com os produtores e técnicos de palco do festival. Valéria capitaneia a reunião. Valéria vai apresentando a equipe do festival (alimentação, logística e transporte). A reunião servirá para separar as equipes técnicas e as funções. A reunião passou a mensagem que cada um se sinta dentro da equipe e que tudo está interligado. Ou seja, o problema de um palco passa para os outros palcos. Bebeco assume a reunião para explicar como irá funcionar a estrutura dos palcos. Bebeco sugere que cada responsável pelos palcos estudem também os artistas que irão tocar em cada palco pelo fato de boa parte das bandas serem independentes e não terem uma equipe focada para resolver questão de passagem de som e outras pendências técnicas. Um técnico de som da reunião tira dúvidas quanto alguns problemas que ocorreram na edição passada e se tais problemas serão evitados nessa edição. Bebeco reforça que os técnicos busquem fazer um bom trabalho. Priscila reforça também que a equipe fique atenta para os horários das passagens de som. Ela também afirma que

alguns artistas vindo não enviaram rider de palco das bandas e que os produtores responsáveis de cada palco providenciem essas informações com os artistas.

(16:40) Valéria agora fará uma chamada dos membros de equipe de cada palco.

(16:48) Agora a equipe irá receber os uniformes para os dias do evento.

(17:02) Fui verificar como andam as estruturas de palco. Alguns já estão quase completos inclusive com as fachadas dos palcos já inseridas. Outros palcos ainda serão levantados como o da praça José Avelino e o do Poço da Draga.

(17:20) Local: Diretoria de Ação Cultural

João conversa com um dos produtores sobre os fornecedores dos bares que irão se instalar no festival. Clara e Rafael Limaverde resolvem questões das performances de Arte Urbana no festival, verificando os materiais que serão utilizados por alguns artistas.

(18:02) Deixo o Dragão do Mar encerrando o diário de hoje.

Dia 13 (25/04/2017)

Local: Sala de Produção Maloca 2017

(14:17) Cheguei a sala de produção do festival e percebi que o movimento está mais intenso que ontem. Além da equipe de produção, há também membros da equipe de Ação Cultural, da Comunicação e da Produção do Dragão do Mar em movimento.

(14:22) Conversando com Juliana do setor de Produção do Dragão do Mar, ela me informa que a partir de hoje, a equipe da produção do instituto também estará nessa sala fazendo o trabalho do Maloca, tanto para facilitar a comunicação como também para botar a equipe em clima de véspera do evento.

(14:30) João, Camila e Márcio estão na sala discutindo algumas pendências do festival. Eles também me falaram que vão estar mais presentes nessa sala durante a véspera do festival. Camila e Márcio no momento pensam nos possíveis nomes para serem locutores de um dos palcos.

Hannya e Valéria chegam à sala.

Hannya informa que um dos artistas (Saulo Duarte) perdeu o voo e a equipe já foi informada que a empresa aérea irá repor o voo.

O Grupo discute a logística para realizar o Conexões

A equipe está em um ritmo bem mais intenso, as conversas vão aos poucos entrando em várias pautas e pendências do festival.

(15:17) Local: Ação Cultural do Dragão do Mar.

A equipe de Ação Cultural está na sala resolvendo questões contratuais. O movimento na sala está bem menor se comparado com os outros dias, visto que o foco agora está na sala de produção do Maloca.

(15:32) A equipe está sem internet, dificultando o desenrolar do trabalho.

(15:48) Local: Secretaria Maloca 2017 (sala de produção)

A equipe de produção do festival agora está em um movimento mais tranquilo. Cada um está responsável pela gestão de um dos setores de produção do festival. Valéria também está sempre presente na sala como coordenadora geral da produção.

O espaço em si está totalmente modificado para suprir as necessidades da equipe de produção contanto com máquinas para impressão e escaneamento de documentos e notebooks para os produtores fazerem tarefas rotineiras ou alimento o banco de dados de fotos e documentos da produção do evento. Joelma me esclarece que boa parte dos móveis e os eletrônicos usados pela equipe foram locados. Apenas alguns móveis da sala é que são propriedade do Dragão.

(16:20) Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

Valéria veio até a sala de ação cultural para repassar algumas informações para João. As decisões e ações feitas pela equipe de produção do festival são passadas para o João pela Valéria.

(16:34) Márcio avisa para a equipe se preocupar com a possível greve nos aeroportos que pode prejudicar o traslado dos artistas nacionais. A equipe pensa nas possibilidades de antecipar os vôos. Eles irão esperar João voltar para tomar alguma decisão quanto a esses casos.

(16:50) Local: Secretaria Maloca 2017

Um grupo de produtores separam os documentos de rider técnico dos artistas que irão participar do festival. Conversei com Thiago “Roots”, ele me disse que cada produtor recebe os riders dos palcos que cada um ficará responsável em gerenciar. Thiago me informa que ele ficará responsável no palco do Poço da Draga.

(17:27) Conversei com Diná. Ela tem a função de assistente de secretaria, onde ela auxilia na logística de locação, alimentação e registro dos produtores e suprindo o que seria necessário para a equipe. Ela me disse que responde suas tarefas para a Joelma, da produção do Dragão do Mar.

Perguntei para ela também se há uma carga horária definida. Ela riu, sarcasticamente, e me disse que eles possuem horário para entrar, as 9 da manhã, mas para sair vai depender do andamento das tarefas, sendo normal a rotina ser maior cada vez mais que os dias do festival vão se aproximando.

(17:40) Local: Poço da Draga.

Recebi informação de que o palco da Draga já começou a ser montado. Fui ao local e verifiquei que o levantamento do palco está nos estágios iniciais assim como as estruturas de bares da rua. Falei com Bebeco e ele me informou que amanhã iniciará o levantamento do palco José Avelino.

(18:00) Na sala de Ação Cultural, Hannya e Márcio se mostram preocupados com a greve dos aeroportos, devido o fato de que a Karol Conká só pode pegar voo na sexta-feira. Hannya comenta que no momento tenta pensar em um plano B para o caso dela mas não consegue chegar de fato a alguma ideia. O produtor da Karol acredita que ela não vá ter problemas pois os aeroportos internacionais não podem parar. Ao mesmo tempo alguns já comentam negativamente de que o show dela possa não acontecer.

(18:09) Nesse momento estou a caminho do Mac para exposição de abertura.

Local: MAC (Museu de Arte Contemporânea do Dragão do Mar)

(18:12) O local estava pronto para a abertura da exposição de Chico Albuquerque. Interessante perceber que alguns setores do MAC foram dispostos de acordo com o que os produtores Burgi e Patricia Veloso haviam discutido durante a visita ao MAC dias atrás. Os funcionários do museu estavam recebendo as últimas instruções enquanto Clara conversava com Patrícia e Sergio Burghi. Embaixo do MAC a banda do músico Eric Barbosa fazia a passagem de som para o seu show, cuja temática era em torno de uma “trilha sonora alternativa” do filme de Orson Welles feito em Fortaleza (no qual Chico Albuquerque registrou em fotografias). A proposta do artista em fazer esse tema veio bem antes da própria ideia do Dragão do Mar em homenagear tanto o filme quanto Chico.

(18:40) Encerro o expediente por hoje no Dragão do Mar.

Dia 14 – 27/04/2017

Local: Diretoria de Ação Cultural do Dragão do Mar

(14:30) Chego por volta das duas e meia. Vejo que boa parte da equipe está na sala, como Camila, João, Jean e Priscila. Mas em pouco tempo cada um foi migrando para a sala de produção. Talvez boa parte agora da movimentação e ações da organização do festival estejam acontecendo na sala de produção. Antes de ir para a sala da produção, verifiquei os palcos. Os palcos Rogaciano e Praça Verde já estão inserindo os sistemas de som assim como a Oca Maloca. Palco Jose Avelino e Draga ainda terminando a montagem da estrutura.

Nas ruas já foram inseridas as fachadas do festival em pontos estratégicos do Dragão do mar. Também foram colocados pequenos pôsteres da Maloca em postes da praça do entorno do Dragão do Mar, deixando a praça um pouco mais colorida. No campo de futebol da praça está sendo inserido uma série de mini arquibancadas dentro. Nesse espaço será feito uma pequena disputa de Skate durante os dias do festival. Vi também que no centro da praça está sendo inserido uma torre de LED, para passar informativos do festival durante os dias do evento.

(15:04) O movimento está bem intenso na sala de produção. Muitos produtores circulando dentro e também para fora da sala. O trânsito também inclui os funcionários do Dragão que circulam na sala para ter maiores informações de determinadas tarefas e andamento das atividades da equipe de produção da Maloca. A sala, que vale lembrar é a galeria de arte do Dragão do Mar, ficou totalmente diferente com os poucos dias de pré-produção da equipe na sala, se transformando praticamente em um escritório móvel, com vários pôsteres do festival espalhados pelas paredes, assim como

Conversei com Thiago, responsável pela produção de palco da Praça Verde. Ele me informou que a função dele é na pré-produção entrar em contato com as bandas que irão tocar no palco para afinarem as relações com a equipe técnica requisitar informações de rider técnico entre outros. Na produção durante o dia do festival ele me diz que a função dele é verificar se a logística está ocorrendo dentro dos conformes, com a montagem de palco e horário das passagens de som. Falei com ele também sobre a carga horaria dele. Me disse que na pré-produção é de 8h por dia. Durante o evento ele está dentro desde a

manhã até o fim das tarefas do palco em que ele trabalha, o que ele disse que seria madrugada a dentro.

(15:30) Conversei com Helena que no momento estava repassando e confirmando informações com relação a alimentação de toda a equipe do festival.

Ela também me explicou que boa parte dos camarins é para as bandas nacionais que pedem um rider de camarim diferente. No caso das bandas da chamada vão ser disponibilizados kits de alimentação com salgados e outros petiscos.

(16:05) Conversei com Albert, responsável pela produção de palco o poço da draga. Ele me disse que sua função é basicamente alinhar a produção técnica de cada banda que irá tocar no palco, montagem de backline, passagem de som e horários de shows.

(16:10) Conversei com Israel Gurgel auxiliar de fotografia. A função dele e da sua equipe é alimentar as redes sociais com fotografias do evento. No momento eles estão registrando a montagem do festival e alimentando o acervo fotográfico da Maloca.

(16:25) João Camila Jean e Helena conversam sobre o transporte dos artistas do interior, verificando as vans que fariam o melhor preço para o transporte dos artistas.

(17:01) A sala da produção do festival super movimentada com a chegada de diversos equipamentos e materiais que serão usados em diversas estruturas do festival camarins e outros espaços. Perguntei para Helena o que era esse movimento de repente mais intenso, ela me disse "é o início do festival". De fato, hoje já dá início ao festival com as atrações do teatro que começam por volta das 20h.

(17:47) Conversando com Léo, produtor de palco do Jose Avelino vi que a equipe se preocupa bastante com o espaço pois o palco vai ser voltado para bandas de Rock e Punk o que será bem provável que os fãs subam no palco para moshes. Além do palco ser baixo, a equipe já planeja botar o "disciplinador" na frente do palco. As barreiras que se botam em shows para evitar o contato direto do público com o palco, como uma forma de evitar os moshes no palco durante o show da banda principal do palco José Avelino, o Cólera.

(17:51) Vejo a equipe da montagem do palco também discutindo questões de posicionamento das luzes e backline. Léo, Albert e outros produtores de palco reclamam também do poste posicionado bem em cima do palco o que vai atrapalhar a iluminação do palco nos shows. Albert comenta com Léo que chegou a conversar sobre esse problema do poste com Bebeco, mas o próprio respondeu que “não tinha jeito, só dava para colocar aí”.

(18:00) De volta a sala de ação cultural percebo que a sala está bem menos movimentada. O foco agora de todo movimento agora é na sala da produção da Maloca e nos espaços de palcos. Boa parte da equipe também não se encontra na sala, estando eles em movimento constante no Dragão do mar.

Dia 15 28/04/17 Sexta-feira

(10:01) Chego ao local do Dragão. Alguns produtores já se encontram na sala de produção do Maloca. Valéria também está no local. Ela me explicou que hoje os produtores meio que já estão se alocando em suas funções no festival. O pessoal da alimentação no galpão do lado dos institucionais, o pessoal responsável pelo bar no SESC, o operacional também em um dos galpões do lado do institucional, além dos produtores e assistentes técnicos de palcos que já estão dando os toques finais e realizando as tarefas de montagem de backline.

(10:20) Jean está na sala de Ação Cultural. Ouvi em conversas de Jean com outra funcionária do Dragão que já há várias equipes também alocadas em alguns hotéis com motoristas para os convidados nacionais.

(10:22) Importante lembrar que hoje é greve geral, então não vai haver ônibus na cidade além de que a greve também no setor da aviação fez com que a equipe do Dragão se adiantasse e alocasse vários voos de convidados que seriam hoje para quinta feira ou amanhã.

(10:30) Visitei o stand da alimentação onde a Simone Linhares é a produtora responsável pela alimentação. O espaço ainda está sendo arrumado junto com Rosália funcionária de apoio da produção de alimentação. Simone alinha as tarefas de alimentação junto com Jackson da produção dos bares que esta responsável pela distribuição nos bares do festival. A Simone já está com a missão de distribuir as bebidas e alimentos para os palcos e espaços institucionais do festival.

(10:44) Luciana, Georgette e um funcionário do Dragão que não consegui identificar estão inserindo alguns banners do 'Menu Maloca', Georgette, coordenadora da Feira Gastronômica do festival me explicou que o menu maloca é uma parceria feita com vários bares do entorno do Dragão que vão vender "pratos especiais" da Maloca durante o evento. Ela me explicou que cada estabelecimento fez uma proposta de prato para o festival, Bar do Avião, Bixiga, Amici's, Alma Gêmea e Restaurante Dragão do Mar. Luciana e Georgette sempre conversam entre si para ter a melhor ideia de onde posicionar os banners nos estabelecimentos. Acaba que vão muito da observação pessoal delas de onde colocar os banners.

(11:05) Observei que cada palco tem um banner informando as atrações que irão tocar no palco.

(11:29) Chove nesse momento, o que pode atrasar algumas atividades, mas a princípio o movimento da produção parece ocorrer normalmente.

(11:32) Conversei com Ivna, da comunicação do Dragão, ela está apreensiva pois alguns jornalistas já estão requisitando entrevistas para as matérias jornalísticas e Ivna me disse que vai buscar alguém lá de cima para fazer essas entrevistas. Ela também me falou que a tarde vai haver entrevistas com alguns músicos, mas os horários batem bem na hora da passagem de som deles.

(11:47) A chuva passou e aproveitei para chegar aos palcos Rogaciano e José Avelino. A equipe técnica está reunida para repassar as informações de mapas de palco das bandas que irão tocar hoje e verificar os horários das passagens de som e show das bandas. O grupo também já está definindo os horários para chegar no Dragão amanhã.

(11:55) Na Praça Verde encontrei com Jaime, ele está responsável pela coordenação de segurança do festival. A poucos momentos ele me disse que estava resolvendo uma confusão com os ambulantes devido a umas normas de padronização que a produção exigiu e os ambulantes não estavam aceitando. A padronização envolvia a montagem das barracas e também de uma estrutura para fornecimento de energia elétrica, além da segurança privada para os ambulantes. O problema é que os custos para essa padronização são também pagos pelos ambulantes com um valor que cada ira custear, mas, segundo Jaime, é um valor que não paga todos os custos porque o Dragão entra

também pagando boa parte dessa padronização. Os ambulantes também são obrigados a absorver uma quantidade de fardos de cerveja de uma marca específica, a Devassa, o que fez com que os ambulantes reclamassem da ordem. Jaime me disse que a parte cuidar da relação com os ambulantes é a mais complicada do Dragão porque para ele, os ambulantes querem fazer da forma deles e sem ajudar, chegam nos cantos vendem o que quer, sujam o ambiente e vão embora, porém no evento eles também são responsáveis pela higiene do local. Jaime me disse que alguns ambulantes são "barra pesada" e que em uma das edições passadas já chegou a ser ameaçado de morte.

(12:00) Jaime me diz também que o Maloca soltou uma nota chamada Dragão da Paz, onde eles informam um mapa com a segurança que será reforçada no festival durante os dias, pois o Dragão sofre com o entorno que é bastante marginalizado, com vários casos de violência ocorrendo pela região, o que faz com que o Dragão sempre planeje uma segurança pública e privada cautelosa para os dias do evento. Verifiquei o mapa do Dragão da Paz que mostra onde será o movimento de segurança e também dos postos de polícia, bombeiros e médicos do festival.

(12:20) Converso com a Valéria sobre a distribuição do almoço para a equipe. Ela repassa as informações para a Simone que cuida da distribuição da alimentação para a equipa da Maloca. Aproveitei e perguntei como funciona a comunicação entre os grupos pois vi que alguns produtores se comunicam com rádio e outros pelo WhatsApp. Ela me informou que apenas os cabeças de equipe são munidos com rádios e que elas podem se comunicar os outros através dos canais de cada setor. Os outros se utilizam do WhatsApp para se comunicar dentro dos grupos de cada setor.

(12:50) Na sala da alimentação, Camila, Helena e Simone repassam as informações de almoço e alimentação da equipe porque alguns números não batem.

(13:08) Consegui um ticket de almoço com a Valeria. vi que o local onde é o refeitório é onde se encontra o ateliê do Dragão do Mar. o refeitório é uma espécie de self-service para a equipe da Maloca. Você retira o ticket no setor da alimentação e depois se direciona para o refeitório. Cada ticket é contado para equipe da produção. No caso eu não tinha nome mas consegui um ticket com a Valeria.

(13:19) Durante o almoço conversei com o Mario Sabino, responsável pela alimentação de audiovisual das redes sociais da maloca. Ele me disse que a maior complicação

durante seu trabalho é que a cada registro ele tem que subir as fotos para o pessoal da comunicação para receber aprovação e daí postar nas redes sociais do festival, o que para ele a demora já o faz perder outras oportunidades de registro de fotos e vídeos. A questão que nesse âmbito o timing de fotos e registro audiovisuais tem que ser muito rápido porque cada informação que o fotógrafo deixa de captar. Mario disse que não vai esperar para fazer alguns registros porque a equipe da comunicação está demorando muito para responder.

(13:30) Já há uma fila enorme de pessoas para retirar ingressos para as festas privadas da maloca no Amicis e no Orbita Bar.

(13:32) A Monique Linhares da produção de conteúdo da Maloca veio até o Mario para corrigir algumas informações dos stories do Instagram da maloca que ele postou.

(14:42) Agora estou acompanhando a montagem de palco do cidadão instigado. Como a banda é a última a se apresentar na Praça Verde, eles na ordem são os primeiros a passar o som, sendo a última na passagem a banda que irá abrir o palco. Técnicos de som fazem o teste de ruído para checar os PA dos palcos. Tudo parece devidamente organizado. Na planilha do cronograma a montagem e passagem do cidadão estava prevista para iniciar as 14h até as 17h. o baterista da banda já se encontra no palco ajudando na montagem. A iluminação do palco também começa a ser testada, ajustando o posicionamento delas no palco.

A equipe técnica também resolve problemas de goteiras devido às chuvas que estão pingando muito próximo aos equipamentos de mixagem do som.

Perguntei para o Thiago se existiu alguma exigência da banda com equipamentos e se eles normalmente providenciam ou tentam negociar. Ele me diz que na teoria por ser uma banda de renome eles normalmente providenciam o que pedem, mas no caso o fornecedor do backline não cumpriu com as exigências e mandou alguns equipamentos errados. O batera por exemplo pediu uma bateria de 22 polegadas, e o fornecedor trouxe uma de pele surrada, impraticável para o show. Os produtores criticam essas atitudes dos fornecedores porque eles normalmente dão de ombros pra exigências que se pedem nos shows.

(15:07) O cronograma da montagem de palco e passagem do cidadão instigado é bem maior que a das outras bandas de outros dias da Praça Verde devido ao fato de que por ser a primeira montagem, os equipamentos de some luz já ficam para as outras apresentações. Boa parte da banda já se encontra no palco para a passagem de som. O baixista da banda, Regis Damasceno pede que alguns técnicos mudem a posição de um dos amplificadores que ele irá usar.

Conversei com a roadie do palco. Ela me falou que normalmente nesses festivais por questão do pouco tempo para preparar pra cada banda, eles costumam fazer mapa de palco padrão pra todas as bandas e fazer modificações mais específicas para cada banda. No caso ela também me falou que a equipe já está atrasada devido ao fato de o fornecedor do backline ter providenciado poucos funcionários para fazer a parte deles de monitoramento de som, o que prejudica pelo fato do cidadão ser uma banda grande que exige maior tempo de trabalho na passagem de som.

(15:35) A chuva de mais cedo fez com que a parte da frente do palco focasse molhada. Os músicos não querem fazer a passagem com receio de causar choques ou acidentes mais sérios. A produtora da banda aparenta estar nervosa com os atrasos já que a banda já deveria estar com os equipamentos prontos para a montagem.

(15:47) Conversei com Patrícia, uma das produtoras do cidadão instigado. Perguntei para ela como é o trabalho de estar na exigência de tempo e pontualidade para fazer a passagem tudo dentro dos conformes. Ela me disse que é muito tenso porque normalmente nunca se está dentro do tempo ela me explicou que por exemplo chegou para a passagem e o som não estava sequer montado. O palco estava molhado, a lona da cobertura furada que molhou os cases e instrumentos dos músicos. Ela me informou também que a equipe estava montando o projetor durante a passagem da banda, que está atrapalhando a passagem. O músico Fernando Catatau levou um choque ao tentar tocar. Alguns descasos que para ela poderiam ser previstos e resolvidos antes.

(16:10) Estou na sala A3 do Porto Iracema das Artes onde está acontecendo uma das rodas do Conexões. A roda de conversas entre os produtores locais e artistas que participam do Maloca Dragão. Nesse caso, o dia de hoje conta apenas com produtores locais. Dentro da sala, alguns produtores estão cada um sentados em suas mesas, com suas identificações expostas para os artistas poderem saber quem são os produtores e então poder conversar com eles. Conversei como artista com alguns deles e basicamente

a conversa se desenvolvia com eu apresentando o meu trabalho artístico brevemente, entregando meu portfólio e então o produtor comentava do seu trabalho e diz a proposta de produção de eventos que eles têm em mente. Não necessariamente saí da roda de conversa com propostas sólidas de apresentações ou outras ideias, apenas saí como uma forma de entrevista na qual eu entreguei o meu currículo e caso eles tenham interesse, entrariam em contato posteriormente.

(17:11) Estou de volta ao palco da Praça Verde onde o Cidadão Instigado ainda faz sua passagem de som. Pelo horário, em teoria era para já estar finalizada de acordo com o cronograma. Conversei com Lucas Santos, apoio de palco da Praça Verde, que me disse que devido aos atrasos do fornecedor, a banda teve que atrasar também a passagem, saindo do previsto. Ele me disse que as 18h a outra banda, Mad Monkees, fará sua passagem de som as 18:15, teoricamente, e posteriormente já ficam a postos para o show marcado para as 20h.

(17:21) Jaime acerta com a equipe de segurança privada um plano para distribuir o efetivo pelo entorno do Dragão, colocando sempre um supervisor como líder do grupo.

(18:07) A banda Cidadão Instigado já encerrou a passagem de som. Agora a equipe técnica desmontou todo o palco do cidadão e prepara para montar o som da banda Mad Monkees. Alguns músicos da banda já estão no local e aguardam a montagem do palco para passar o som.

(18:15) A equipe técnica tentou posicionar o projetor na frente dos monitores de *fill*, a Patrícia reclamou porque ficava horrível para a estética do palco. Porém deixando na posição em que estava antes podia barrar a projeção em um dos enfeites. Consultada pela equipe técnica, a Carol Morais, responsável pelos enfeites do palco do Cidadão, ela disse que não tinha problema se a projeção fosse um pouco barrada devido ao enfeite.

(18:25) Enquanto a banda Mad.Monkees está se preparando, a equipe do Cidadão Instigado ainda trabalha no enfeite da apresentação, o que me lembra da reclamação da Patrícia quanto ao fato da equipe acaba tendo que passar por cima do cronograma e fazer tudo em cima da hora.

(18:47) Na sala de alimentação a equipe faz o despacho de alimentos para alguns camarins e outros espaços do festival.

(18:50) A banda Mad Monkees segue na passagem de som do seu show. A ideia era terminar a passagem, pelo cronograma, por volta das 19h.

(19:12) Banda termina a passagem de som.

(19:40) Na sala da produção da Maloca, Ivan informa para a Valéria que o palco Draga vai atrasar porque eles ainda estavam levantando o banner do palco e que decidiram atrasar o início dos shows.

(19:54) Show da Mad Monkees marcado para as 20h, segundo o cronograma do festival.

(20:00) Thiago informa que a banda vai entrar as 20:15. O público ainda é pouco talvez devido à greve dos ônibus e também por estar cedo demais para o público sair pela noite.

(20:18) Tem início o show da Mad Monkees. cerimonialista apresenta a banda.

(21:10) Acaba o show da banda Mad Monkees. Equipe técnica agora faz a troca de backline para pôr o palco do cidadão instigado. Alguns equipamentos são trocados enquanto outros são aproveitados para o próximo show.

(21:16) Jailton, técnico de som para o show da Mad Monkees, foi chamado exclusivamente para fazer o som da banda, porem a produtora Patrícia, do Cidadão Instigado, pediu para que ele segure a barra por enquanto que o técnico do Cidadão ainda não chegou. Ele me fala que não gosta muito de estar nessas situações mas tem que dar um jeito, apesar não saber basicamente o que ele deve fazer já que não sabe o preset de mesa da banda que irá tocar agora.

(21:19) Carol Moraes começa a arrumar os enfeites de palco do show do cidadão, enquanto a equipe termina de montar o palco da banda. Thiago e Lucas da produção do palco observam atentamente para ver se está tudo dentro dos conformes.

(21:22) Thiago discute com um dos técnicos de luz por chamar atenção para não ficar do lado do palco que ele estava supervisionando a máquina de fumaça porque a produtora exigiu que não ficasse ninguém posicionado no canto direito do palco. Perguntei para o Thiago o porquê dessa exigência. Nem ele sabe. Ele crê que por haver

uma equipe que irá filmar o show da banda ela não quer muito amontoado de técnicos em partes específicas do palco.

(21:28) Conversei com Gabriela, uma das que irão filmar o show da banda. Ela me disse que vão haver 4 pessoas filmando o show de duração de uma hora e quarenta minutos.

(21:32) Aos poucos o palco vai mudando de aparência com os enfeites de palco do cidadão instigado. Enquanto isso a equipe de roadies e técnicos preparam os instrumentos e microfones da banda.

(21:37) O espaço dos camarins está mais movimentado em boa parte por causa dos convidados do cidadão e de curadores de outros festivais que vieram prestigiar.

(21:47) Integrantes do Cidadão sobem no palco.

(21:50) Começa o show do Cidadão Instigado.

(23:39) Quase fim do show do Cidadão, converso com Patrícia e ela me fala que no fim é sempre gratificante depois do trabalho de ensaios e produção do show além de também o trabalho de preparação pro palco da banda hoje, ver que no fim, tudo deu certo, a banda está gostando do show, o público está gostando show e é o momento em que ela também curte o show, como um prêmio por todo o dia de trabalho.

(23:49) O show do Cidadão segue para a sua última canção. Com mais de uma hora de atraso em comparação com o horário previsto de fim do show da banda na planilha de cronograma.

(23:53) Thiago me diz que depois do show a equipe de som recolhe os equipamentos de backline, guardam no palco, cobrem com lona e a equipe patrimonial fica responsável por vigiar os equipamentos até amanhã, quando a equipe de palco irá utilizá-los novamente para os shows de amanhã.

(00:01) Termina o show do Cidadão. Converso com a Gabriela que filmou o show inteiro. Pergunto para ela o que ela achou da produção. Ela dá um sorriso como quem tenta dizer algo da forma mais delicada possível e me disse que houve muita pressão porque faltou muita coisa que a produção da banda tinha exigido e "eles" não forneceram. Não tinha gerador nem as luzes que havia sido pedido, mas no fim "nós

desenrolamos". Segundo ela, apesar dos pesares, deu certo. Fernando Catatau, cantor e guitarrista do Cidadão Instigado, falou que a experiência foi ótima que deu tudo certo.

(00:05) Conversei com a Carol. Ela me falou que no geral não gosta do Maloca. O festival não paga bem a galera da produção, faz uma elitização das ruas, além de sempre tentar não pagar as bandas ou pagar pouco. Boa parte dessas críticas devido as recentes situações do Dragão do Mar não pagar ainda alguns artistas que trabalharam pela instituição desde o ano passado. Perguntei também o que ela achou do evento que ela participou em si. ela disse que foi bom, a equipe era prestativa, tem relação boa com o pessoal (da equipe técnica) mas que no fim teve que tirar do próprio bolso para fazer boa parte do enfeite do palco e pagar a Marisete, assistente dela nos enfeites dos shows.

Dia 16 29/04/17 Sábado

(14:02) Cheguei hoje para a passagem de som do show que irei fazer com meu grupo musical, creio que por estar participando como artista nesse dia, acho que seria interessante comentar os detalhes do dia-a-dia como músico que irá tocar no festival. Fui diretamente ao espaço onde irei tocar no Anfiteatro do Dragão do Mar. Esse palco é dedicado para as bandas de caráter mais instrumental, com exceção da minha que não é necessariamente instrumental, onde vão tocar por dia umas duas bandas. No caso, pedimos a equipe de produção dias antes para antecipar o horário da passagem de som, que originalmente seria às 15h, para as 14h, pois hoje também teremos um show pelas 17h em outro lugar e a passagem de som desse evento será as 16h.

(14:10) A equipe já se encontra arrumando o palco para a passagem, pego meus equipamentos e começo a montagem e teste do meu instrumento e do meu amplificador.

(14:30) Quase toda a banda já se encontra no local, um dos membros atrasou para a passagem. A passagem de som está marcada para terminar as 15:30.

(14:40) Começa a passagem de som com toda a banda completa.

(15:10) Terminamos a passagem de som. Por termos um show logo mais, vamos apenas ficar alguns minutos descansando e em breve partir para o show de mais cedo.

(19:05) Chegamos por volta das 19h no Dragão do Mar. Foi um pouco difícil achar vaga para os carros já no horário. Chegamos ao palco do anfiteatro, já iluminado e com a primeira banda que irá se apresentar na noite, a banda Lilt, preparando o esquema de luz e projeção visual,

(19:08) Despachamos nossos equipamentos no camarim do andar de cima, direcionado para nós. Dentro do camarim havia, sofá, cômodo com espelho e luzes, um isopor contendo água mineral e um banheiro. Fui também ao camarim de baixo cumprimentar o pessoal da banda que irá tocar pouco antes, que são alguns amigos meus. Durante a conversa, o produtor do palco, Doug, informa a eles que a banda entrará no palco pelas 19:15, atrasando o horário previsto em 15 minutos.

(19:18) Começa o show da banda Lilt. Acompanho no palco o repertório deles.

(19:35) Pergunto ao Doug se vai haver alguma alimentação para a banda no camarim. Ele me pergunta se não havia nada para comer no camarim e respondo que não. Ele comunica com a produção pedindo o “kit” para o nosso camarim.

(19:45) O “kit” chega ao nosso camarim. Cada membro da banda recebeu uma sacola com hambúrguer, frutas e um suco de caixa.

(19:55) A Sarah, assistente de produção de palco do anfiteatro, informa que irão por cerveja em nosso camarim.

(20:09) Termina o show da Lilt. Esperamos a desmontagem do palco deles para podermos começar a montar o nosso. Ao mesmo tempo, começa um show no palco da Oca Maloca, que é interligado com o palco do anfiteatro. Com isso, a apresentação da minha banda ficou prevista para as 21h.

(20:30) Começamos a montagem do nosso palco. Tudo ocorre sem problemas. A equipe de filmagem, providenciada por nós, também posiciona seus equipamentos para filmar toda a apresentação.

(20:40) Doug nos informa que o nosso show haverá um atraso de meia-hora devido ao atraso do palco da Oca Maloca.

(21:13) Banda toda já se encontra próximo ao palco para entrar em poucos minutos.

(21:20) Entra ao palco o cerimonialista para começar a apresentar a banda.

(22:40) Encerrou nosso show no Maloca Dragão. Tudo ocorreu bem, creio que tocamos por volta de 55 minutos a uma hora de show. A equipe de palco alocou nossos equipamentos para a parte interna do anfiteatro.

(23:07) Boa parte dos integrantes da banda foram deixar os equipamentos em casa para posteriormente voltar para curtir o festival. Nesse meio o anfiteatro já estava sendo esvaziado para ser então fechado quando toda a equipe de palco tiver terminado o trabalho.

(23:15) Fui acompanhar o show da banda Cólera no palco José Avelino. No dia anterior, este palco, e o palco Rogaciano, eram mais voltados para atrações de Rap e Hip Hop. Hoje as atrações são para o público do Rock.

(23:40) Acompanhei um pouco a atração que tocava no palco da Draga. Durante meu tempo lá, constatei que muitas pessoas reclamavam do mau cheiro causado pelos banheiros químicos, bem próximos às barracas de vendas de bebidas e comidas.

(00:23) Me encaminhei para o palco Nublu, no Estoril, onde aconteceria mais um show, no caso da banda Praia Futuro. Fui pela rua das tabajara, bem movimentada por sinal, o que causava uma sensação maior de segurança na ida. No caminho verifiquei também o espaço Biruta, dentro de um estacionamento que funciona em frente ao Mambembe. O local havia alguns food-trucks disponíveis e também um espaço coberto e com tapetes como se fosse algo lounge, onde as pessoas podiam sentar, deitar e descansar.

(01:10) Acompanho a banda Praia Futuro no palco Nublu.

Dia 17 30/04/17 Sábado

(15:40) Chego ao Dragão do Mar. nesse momento vou registrar em fotos os espaços do Dragão do mar em que o festival ocorre. Hoje vai ser um dia atípico, pois no dia anterior foi anunciada a morte do cantor cearense Belchior. De última hora também, em uma decisão entre o Paulo Linhares, o João e parte da equipe de Ação Cultural do Dragão do Mar, foi anunciado que a Maloca faria uma apresentação tributo ao cantor no último dia do festival.

(16:30) Acompanho a mesa de espera do Conexões com alguns artista que irão participar do speed meeting. Eles comentam do que vão apresentar, comentam do método utilizado para o meeting, achando interessante a dinâmica mas que ao mesmo tempo se sentem meio perdidos em ter que focar em um produtor entre tantos para “conquistar”.

(17:10) O músico Eric reclama da dificuldade do Dragão pra realizar uma apresentação de qualidade. Alguns outros músicos se sentiram como um ambiente de “reality show”, visto que eles entravam em uma sala com diversos produtores e tinham que comunicar o seu trabalho para todos eles ao mesmo tempo.

(20:51) Ivan me pede ajuda com a produção do evento do Belchior. Boa parte da equipe de produção se encontra na sala do auditório onde alguns músicos fazem um quase-ensaio para o show tributo do Belchior. Paulo, João, Marcio, Ivan e alguns músicos se encontram no local. O pessoal debate com o fato de que um dos convidados q ira tocar no tributo, Fernando Catatau, irá tocar no outro palco na provável mesma hora que o tributo. A equipe debate se ele deveria então tocar primeiro. Nem todos os músicos que irão participar do tributo estão na reunião. Apenas alguns estão capitaneando o debate.

(23:30) Assisti um pouco do tributo ao Belchior que aconteceu no palco do Poço da Draga, o palco principal. A avenida estava praticamente lotada de gente e muitos músicos locais participaram da homenagem. Passei pouco tempo, no entanto, devido ao cansaço e também ao fato de que estava muito lotado e quente. Daí, decidi acompanhar um pouco a movimentação no palco Nublu, que estava bem menor que no dia anterior devido à própria homenagem ao Belchior a poucos metros do Estoril.

Dia 18 03/05/17 Quarta-feira

(14:00) Chego por volta das 14h. Jean e Camila já se encontram na sala. No caminho vejo que boa parte da estrutura do festival já está sendo desmontada, com alguns palcos aos poucos sendo aos pouco desmanchados enquanto outros, como o palco José Avelino e Draga, já estão completamente desmontados. Creio eu pelo fato de serem em ruas.

(14:19) Helena chega à sala da Ação Cultural.

(14:46) Helena e Camila combinam de conversar sobre o TAC.

(14:47) Helena e Jean acompanham e verificam o orçamento do Maloca junto com a documentação de nota fiscal.

(14:54) João Wilson chega a sala. Me comenta que eu sobrevivi ao Maloca. Conversei com o João para ele me providenciar alguns documentos da Maloca desse ano, ele me disse que me mandasse uma relação de quais arquivos eu vou precisar.

(15:51) João, Camila e Helena se sentam com duas pessoas para conversar sobre um projeto de evento que pode acontecer no Dragão do Mar.

(16:54) Marcio e Ivan chegam ao Dragão.

(17:06) João, Camila, Ivan e Márcio conversam sobre o Conexões. João avalia que a dessa edição foi a melhor de todas as edições. A tarefa deles agora é sentar e formatar um histórico de acompanhamento dos eventos dos produtores para pensar no intercâmbio cultural dos artistas para os festivais dos produtores. Essa ideia desdobra em outra que o João comentou do Dragão ser um veículo de circulação cultural das produções locais. João disse que devido à Maloca, o Baianasytem vai tocar em Cabo Verde esse ano. Convidou a banda durante o festival.

A equipe comenta dos comentários tipo "panela" que sempre soltam sobre o Dragão.

(17:34) Marcio pergunta que tipo de avaliação pode se ter pra estudar o feedback do festival com os convidados.

(17:54) Grupo conversa sobre um proposta de apresentação musical para se apresentar pelo Nublu nos Estados Unidos pelo Lincoln Center, cuja produtora que representou o instituto foi uma das convidadas que integrou a equipe do Conexões.

(18:09) Termina a reunião.

Dia 19 04/05/17 Quinta-feira

(15:09) Marcio, Ivan e Camila sentam no café do Dragão para conversar sobre um programa de desenvolvimento da musica. o projeto sobre a circulação e distribuição de artistas musicais pelo Dragão. Ivan veio com um esboço do programa.

Eixo 1: Produção

Eixo 2: Distribuição

Eixo 3: Circulação e Difusão

- Grupo discute os planos da agência de musica do Dragão. Ivan diz que esse passo inicial é o start, Marcio diz que enquanto isso tem que se pensar também o institucional.

- Camila sugere dividir as tarefas e começar com o pós venda do festival consultando os artistas e os produtores de festivais que vieram para o maloca no meeting.

- Ivan também sugere marcar para terça-feira uma reunião com as bandas que tocaram no festival.

- João pensa em atração que pode tocar no Nublu.

- Grupo foi pensando em nomes para compor a banda que pode performar em Nova York e no Nublu.

(16:27) João, Marcio e Ivan repassam as informações elaboradas para a carta direcionada aos programadores dos festivais nacionais que participaram do meeting para Luar, da comunicação, passar para o documento.

(16:40) As estruturas de palco ainda continuam em pé de boa parte dos palcos da maloca, assim como banners e a publicidade gráfica do festival.

(17:00) Deixo o Dragão do Mar ao que parece ser meu último dia de diário de campo. Em breve haverá uma reunião com alguns músicos que tocaram nesta edição da Maloca, na qual irei comparecer como pesquisador e como músico que também participou do evento, para ter um feedback mais real tanto para as próximas edições da Maloca como também para possíveis ideias que podem ser utilizadas para o projeto de circulação e distribuição musical que o Dragão do Mar está planejando. De acordo com esse diário assim como as falas do próprio João, essa ideia veio como um fruto quase direto desta

edição da Maloca e da proximidade que a instituição e o festival vem tendo com produtores musicais e de festivais nacionais e pode render algo no futuro para o Dragão.

Dia 20 05/06/17 Segunda-feira

(17:30) Cheguei ao Dragão do Mar para acompanhar a reunião marcada pela equipe do Dragão do Mar com os artistas que tocaram na Maloca Dragão desse ano.

(17:56) No momento toda a equipe de ação cultural está em reunião em outra sala tratando de assuntos relacionados a outros projetos do Dragão do Mar.

(19:52) Poucos músicos presentes. João abre a conversa. Ele informa que a ideia é um debate sobre um plano estadual da musica, o plano setorial de musica do governo no ramo da cultura. A ideia do debate é ver com os músicos como contribuir para implementar os ramos musicais de fortaleza.

(20:06) João levanta como o exemplo o plano setorial do audiovisual que hoje é bem estabelecido e gerou por exemplo a fundação da Ancine como a gente de difusão do cinema brasileiro. A ideia é pensar um plano semelhante aos moldes para a música e ter o Dragão como vetor principal fazendo o papel de agente iniciador pensando o desenvolvimento do cenário musical.

(21:00) Saí da reunião a pouco. Poucos artistas que tocaram na Maloca compareceram à reunião. Os poucos que estavam contribuíram em parte com ideias para serem implementadas no suposto plano setorial de música do Dragão do Mar. Resta saber se de fato algumas ideias serão de fato utilizadas ou se pouco irá contribuir com a formação do projeto.