

## **Globalização, Ballet e *Embodiment*<sup>1</sup>: Etnografia de uma Companhia de Dança (Ballet) Brasileira**

**Autoria:** Dóris Dornelles de Almeida, Maria Tereza Flores-Pereira

### **Resumo**

O objetivo deste artigo é analisar como a globalização é corporalmente vivenciada (*embodied*) pelos bailarinos no seu ambiente de trabalho, uma companhia de dança brasileira. Para isso foi realizada uma etnografia *embodied* na São Paulo Companhia de Dança (SPDC), no período de quarenta dias, a fim de conhecer as trajetórias de formação dos bailarinos e levantar suas práticas cotidianas na companhia. A coleta de dados envolveu observação participante da rotina de trabalho desta companhia, assim como treze entrevistas – doze bailarinos e diretora artística. Tal pesquisa promoveu uma discussão acerca do impacto de modelos globalizados de gestão no campo da dança.

## Introdução

Na sociedade atual existem vários tipos de dança que fazem parte da representação e vivência cultural de um povo, como o seu folclore que, em estado puro, raramente vai ao palco (Portinari, 1989), mas inspira coreógrafos na sua teatralização. O objeto empírico escolhido para investigar a globalização é o *ballet*, vivenciado (*embodied*) continuamente como prática profissional pelos bailarinos em uma companhia de dança.

As pesquisas em dança tratam o tema sobre diferentes vertentes epistemológicas. Enquanto alguns teóricos tratam a dança como representação cultural de um povo (Kraus; Hilsendager & Dixon, 1969; Sucena, 1989; Portinari, 1989; Anderson, 1992; Au, 1997; Minden, 2005), reflexo de suas crenças e de seus valores (Thomas, 2003), outros refletem sobre a dança como prática/vivência (Sherlock, 1993; Turner & Edmunds, 2002; Hungtington, 2007; Wainwright, Williams & Turner, 2007; Slutskaya & De Cock, 2008) compreendendo-a primordialmente a partir do corpo *embodied* do bailarino (objeto empírico) em um contexto globalizado (Wulff, 2008).

Este artigo visou compreender como um modelo de gestão globalizado em uma companhia de *ballet* se articula nos (corpos) bailarinos a partir da compreensão da dança como prática/vivência, na sua interação com os demais agentes do campo (artistas, diretores, plateia e políticas públicas).

## Marco Teórico

Para refletir sobre a temática proposta foi desenvolvido um arcabouço teórico dividido nas subseções: *Dança como vivência; A dança (ballet) e a economia da cultura de massa; e Ballet no século XXI*.

### *Dança como vivência*

A dança é considerada a mais antiga das artes criada pela humanidade, presente em rituais nas culturas (ditas) primitivas, em diversos continentes, sendo em cada época histórica representada e vivenciada diferentemente pelos agentes de cada civilização, de acordo com a sua cultura (Anderson, 1992; Achcar, 1998). No período da Renascença que surgiu a institucionalização da arte da dança como espetáculo (Sucena, 1989; Anderson, 1992; Au 1997; Elias, 2001; Minden, 2005). O *ballet* foi concebido entre os séculos XVI e XVII como um “espetáculo das cortes europeias para santificar e glorificar o poder monárquico” (Thomas, 2003, p. 95). Durante o século XIII, existiam mestres de dança nas cortes da Itália e em meados do século XVI na França, sendo realizadas encenações, como as danças de máscaras, principalmente nos rituais de casamentos e coroação de reis (Kraus; Hilsendager & Dixon, 1969). Entre 1589 e 1610, mais de oitenta *ballets* foram criados nas cortes francesas somente para os homens dançarem, também representando papéis femininos. No reinado de Louis XIV-Rei Sol, os *ballets* passaram a ser dançados também pelo rei, representando oficialmente a dança no Estado, através de sua apresentação de forma institucionalizada. Não havia palco, os bailarinos dançavam com roupas pesadas, máscaras, perto da plateia e os movimentos braços salientavam-se. Em meados de 1830, Louis XV registrou um sistema de notação de movimentos escrito dos padrões de espaço, forma e estilo dos fundamentos do *ballet* (pés esticados, cinco posições dos pés e doze de braços) conforme a música (Sasportes & Ribeiro, 1991).

O *ballet* começou a se profissionalizar, nos espetáculos os bailarinos dançavam longe da audiência e as mulheres adquiriram permissão para dançar, com máscaras. Logo o *ballet* se desenvolveu como instituição nas primeiras escolas e companhias de dança seguindo regras rígidas de conduta dominantes na atividade artística por toda a Europa envolvendo professores de *ballet*, coreógrafos e ensaiadores. Neste período houve um grande peso na

ligação entre arte e Estado em todas essas instituições oficiais de dança, associadas historicamente a Louis XIV. No século XIX o espetáculo típico de *ballet* em teatros na Europa, dividia-se em três atos de quarenta minutos cada e seu ápice era o *pas de deux* (casal-bailarina dança na técnica de pontas e o bailarino a guia) (Minden, 2005).

No Brasil, em 1817, festividades para o casamento de D. Pedro e D. Leopoldina no Teatro Real incluíam bailados coreografados, nos moldes do *ballet* de corte europeu (Sucena, 1989). No começo do século XIX, veio ao Brasil a primeira companhia de *ballet* profissionalmente institucionalizada *Ballets Russes*, dirigida por Diaghlev. Em meados de 1930 alguns bailarinos e coreógrafos europeus e russos imigraram ao Brasil, disseminando assim a arte do *ballet* no país (Sucena, 1989; Achcar, 1998). A estrutura da Cia de Diaghlev era inovadora, pois unia artistas convidados de áreas diversas (compositores, coreógrafos e pintores) na criação conjunta do espetáculo. Na metade do século XIX dominava o estilo clássico de dança com *ballets* baseados no repertório russo, ingressos por associação, a família real comparecia, os teatros possuíam diversas categorias de lugares e preços (Sucena, 1989; Anderson, 1992).

A partir de 1930 as companhias de dança clássicas profissionais estavam presentes em diversas sociedades espalhadas pela Europa, Reino Unido, Américas do Norte, Central e do Sul, Austrália, Nova Zelândia e África do Sul (Portinari, 1989). O *ballet* no século XIX e XX, desse modo, representa um projeto cultural de nacionalismo através de estilo lírico de dança nas companhias com a presença de um coreógrafo residente, ou seja, com caráter de identificação do público junto às obras selecionadas pelo diretor (Schilling, 2003). No mesmo estilo e estrutura do *Ballets Russes*, outras companhias de renome perpetuaram este modelo. O crescimento destas companhias de *ballet* mistura bailarinos e coreógrafos resultando no aumento da homogeneização global neste campo (Wainwright, Williams & Turner, 2007).

No Brasil fundaram-se algumas companhias de dança nos moldes estruturais do *Ballets Russes*, por exemplo: Corpo de Baile do Teatro Municipal do Rio de Janeiro-1927 e Corpo de Baile do Teatro Municipal de São Paulo-1940. E logo surgiram outras: *Ballet Stagium*, Cisne Negro e São Paulo Cia de Dança (São Paulo-SP), *Ballet* da Fundação Palácio das Artes e Grupo Corpo (Belo Horizonte-MG), *Ballet* do Teatro Guaira (Curitiba-PR), *Ballet* do Teatro Castro Alves (Salvador-BA) (Sucena, 1989; Achcar, 1998).

Atualmente o *ballet* se constitui na técnica mais comercializada nas companhias de dança em todo o mundo (Wainwright & Turner 2004; Wulff, 2008). O *ballet*, portanto, é a forma de dança teatral mais reconhecida nas sociedades ocidentais, propagado atualmente como uma marca global (com diferenças de estilo), um “produto de uma cultura de massa e de consumo” disseminado pelas escolas e companhias (Thomas, 2003, p. 95). Nesse contexto, se instituem as companhias profissionais de *ballet* que dependem em todo o mundo das condições econômicas, sociais e culturais de cada país as quais influenciam em sua criação, manutenção e desaparecimento (Portinari, 1989). O bailarino, por sua vez, constitui-se em um dos agentes principais para a existência da companhia de dança e sua carreira se desenvolve na sua interação com esta (Sucena, 1989; Sasportes & Ribeiro, 1991; Anderson, 1992; Au, 1997; Achcar, 1998; Minden, 2005; Roncaglia, 2008).

### ***A dança (ballet) e a economia da cultura de massa***

A maioria das estruturas do teatro ocidental, inclusive na dança clássica (*ballet*) apresenta uma estrutura hierárquica bem definida e interrelacional que reúne várias profissões (líder visionário, artistas principais e de substituição) com uma divisão especializada do trabalho. Atualmente a gestão das companhias de dança são profissionalizadas e sindicalizadas, agregando uma equipe técnica composta por aprendizes, corpo de baile, solista, primeiro bailarino, *maitre* de *ballet*, coreógrafo, diretor artístico, administradores, técnicos de luz e som, profissionais de Pilates, terapeutas, médicos e massagistas, cada qual realizando uma tarefa específica no desenvolvimento dos corpos dos bailarinos.

As companhias de *ballet* nos dias de hoje substituem as obras de arte de repertórios de *ballet* (antigos *ballets*) por trabalhos atuais reconhecidos, proporcionando a troca global de coreógrafos entre si. A crescente velocidade e circulação de bens (como por exemplo, *royalties coreográficos* cobrados pelas maiores companhias de *ballet* da Europa, da América Norte, entre outros continentes), como as coreografias de Wheeldon, Forsythe, Balanchine, Kylian e Ashton dançadas por inúmeras companhias de *ballet* do mundo refletem características que definem o processo de globalização na dança. Em consequência da importação e exportação de coreografias como produtos de *ballet*, as companhias de *ballet* permitem a transmutação do estilo de dança da companhia e a perda das suas características de individualidade cultural.

Desde meados do ano 2000, o processo de globalização resulta na padronização das companhias de *ballet* em diversos países, ou seja, apresentação de repertórios similares perdendo a originalidade coreográfica e liberdade de interpretação pelo artista. Esta época diverge da diferenciação oportunizada por um período anterior, no qual se valorizava tais diferenças, ampliando a diversidade na criação artística nas culturas locais (Thomas, 2003; Aalten, 2004; Wainwright, Williams & Turner, 2007; Roncaglia, 2008). Como efeito da globalização no *ballet*: “os artistas memorizam e ensaiam obsessivamente e tentam representar da mesma maneira o espetáculo em cada noite” (Gomez-Pena, 2005, p.218). Com este cenário momentaneamente prevalecendo, a economia torna-se o motor da globalização e as forças motivadoras da homogeneização global de repertórios de *ballet* é o lucro. O mundo social do *ballet* é estimulado pelas mudanças na sociedade internacional de maximizar o lucro através dos ingressos nos teatros. Simultaneamente o número decrescente das *tournées* das companhias de *ballet* pelo mundo nas últimas quatro décadas provocou menos lucratividade e apresentou concorrentes como fontes de entretenimento da cultura de massa (TV, DVD's, cinema e *Internet*) expondo a sociedade à oferta e à experiência de milhares de imagens, reduzindo sua sensibilidade às artes (Horkheimer, 1989; Thomas, 2003). Nesse contexto o cenário que se constrói é de um lado uma satisfação das companhias quanto à sofisticação da técnica e por outro lado a percepção da audiência tornou-se pouco receptiva à apreciação da arte do *ballet*. Adorno e Benjamin (1975) previram esta situação ao tornar-ressaltarem que o *ballet* tornar-se-ia somente outra parte da indústria cultural. Para eles o entretenimento de baixo nível cultural desvirtua a humanidade e a padronização da arte sufoca a expressão da individualidade banalizada pela cultura de massa.

Explicando esta situação Bourdieu (1988) e Wacquant (2004) afirmam que o mercado força a emergência de inovação artística. Neste sentido, o custo financeiro de um coreógrafo residente na companhia permite experimentos na criação coreográfica com os bailarinos podendo gerar sucesso ou não junto ao público e possível lucro ou prejuízo. As companhias focam na obtenção de lucro garantido comprando espetáculos de sucesso anterior de bilheteria. Portanto, a redução de estímulo de inovação na criação de obras de *ballet* e o compartilhamento de coreógrafos por todo o mundo criou um monopólio de coreógrafos que estão em voga, com intuito de geração de lucro, desmerecendo o sentido da arte *per se*, e mudando o foco da *raison d'être* artística para a economia no mundo pós moderno (Wainwright, Williams & Turner, 2007). Esse contexto contemporâneo da cultura de massa é importante de ser compreendido uma vez que ele se constitui como parte ativa do contemporâneo processo dinâmico *embodied* nos (corpos) bailarinos das companhias de dança que aplicam este modelo de gestão globalizado.

### ***Ballet no século XXI***

Nesse campo do *ballet* a disciplina mental e física dos bailarinos transforma “seus” corpos devido a um longo processo de aprendizado escolar e uma alta competitividade, seja nos treinos diários, nos ensaios e/ou nos espetáculos. O trabalho duro fisicamente nas companhias

de *ballet* envolve seis dias por semana e oito horas diárias de treinos e ensaios para os bailarinos. No *ballet* contemporâneo as expectativas de atletismo pertinentes à carreira dos bailarinos os forçam além do limite em horários, como trabalhadores de fábrica (Delinder, 2005).

Dessa maneira, para obter sucesso nessa profissão se deve ter muito talento, disciplina, foco e estar possuído por uma paixão pela dança (Au, 1997; Wainwright & Turner 2004). Além dos treinos que visam aprimorar a técnica corporal (Mauss, 1974) – força, resistência, rapidez e principalmente flexibilidade, equilíbrio e controle – outro atributo se apresenta para diferenciar os bailarinos: o „dançar com a alma“, ou seja, o bailarino deve possuir em seu potencial artístico: qualidades estéticas, musicalidade, habilidade para representar, presença de palco, carisma, perfazendo os requisitos do capital cultural *embodied* (requisitos técnicos e artísticos incorporados).

A demanda atlética nos corpos dos bailarinos de *ballets* modernos requer uma diferença na força utilizada para realizar movimentos de técnicas diferentes, denotando uma flexibilidade extrema em diversos (não usados freqüentemente) grupos musculares ‘pensados’ (aprender sobre o movimento novo) diferentemente dos usados nos *ballets* clássicos (Wainwright & Turner, 2004). Deste modo, o fenômeno da globalização proporciona a difusão em diversos locais de uma pluralidade de técnicas, geralmente misturando-as, incrementando-as e descaracterizando suas originalidades iniciais, possibilitando a descoberta de novas adaptações ou modos de fazer. As companhias de *ballet* atuais envolvem obras clássicas de *ballet* e coreográficas modernas, aumentando o risco de lesões nos bailarinos, podendo acabar cedo com suas carreiras. Wainwright e Turner (2004) refletem sobre o grande *stress* que a globalização do *ballet* provocou nos bailarinos devido à execução de diversos repertórios com movimentos novos em seus corpos.

Os bailarinos profissionais normalmente entram no mundo da dança passam por intensa prática de treinamento desde crianças, são requisitados em dedicação, disciplina e aceitam os rituais de passagem das lesões durante suas carreiras. Neste sentido Bourdieu (1988) associa a aceitação deste risco diário da lesão como um sinal do hábito vocacional do bailarino. Os hábitos dos bailarinos de sensação de exaustão física, suor e sem fôlego, adicionados ao costume com a dor muscular e mover-se na adrenalina da dança, provocam um vício corporal nos treinos (Wainwright & Turner, 2004). Adotando uma visão foucaultiana Wainwright e Turner (2004) analisaram o processo de dominação e controle que é exercido sobre os corpos dos bailarinos, processo esse que visa moldar e tonificar seus corpos, através de treino, dietas e da tecnologia (terapias de lesões) por diversos profissionais envolvidos nas companhias de dança. O esforço e dedicação em tornar o corpo mais forte possuem o intuito de prevenir as lesões e produzir mais, em um processo de poder e vigilância disciplinar (Foucault, 2002). O bailarino se lesiona, sente dor e muitas vezes busca ignorá-la e ir ao palco interpretar um papel emocionalmente. Segundo Wainwright e Turner (2004) os bailarinos aceitam os dispositivos de *embodiment* como dietas, condicionamento físico, nas práticas presentes nas escolas e companhias, modificando o corpo do presente e do futuro.

Além das lesões, o envelhecimento é outro “perigo” que se apresenta na carreira do bailarino, ou seja, no século passado as carreiras eram mais longas, como prova Rudolf Von Laban que dançou profissionalmente até os 58 anos (Au, 1997) sendo que a carreira de um bailarino de *ballet* na sociedade atual reduziu-se aos 30 anos de idade (Wainwright & Turner, 2004) devido ao uso extremado do corpo, principalmente em um contexto contemporâneo desta profissão. Lesões na carreira de bailarino significam uma identidade fraturada, similar ao que Bourdieu (1988) associa o sentimento de “peixe fora d’água”, neste caso, um sentimento de estranheza ao não poder dançar, descontinuando seu *habitus* individual e institucional. Com isso, a rotatividade de bailarinos pode mudar o estilo de dança da companhia, visto que as companhias de *ballet* agregam bailarinos provenientes de países e culturas diversas trazendo



em seus corpos técnicas originárias de múltiplas escolas (Wainwright, Williams & Turner, 2006; 2007; Roncaglia, 2008).

As articulações dos *habitus* individual, coreográfico e institucional (Wainwright, Williams & Turner, 2007) são exemplos empírico-teóricos da idéia do Bourdieu (1988) de *habitus* como algo estruturante e estruturado na pessoa. O *habitus* individual pode dominar o *habitus* institucional, exemplo evidenciado em „estrelas da dança“ reconhecidas por inovarem de alguma forma, como por exemplo; Gelsey Kirkland, Mikhail Baryshnikov, Margot Fonteyn e Rudolf Nureyev, os quais modificaram passos ou tempos na música ao dançarem *ballets* de repertório, tornando-se modelos de identificação de bailarinos clássicos (Wainwright, Williams & Turner, 2007).

No treino diário em aula de *ballet* na companhia no início do dia, o *maitre* de *ballet* inscreve os passos nos corpos dos outros na busca da perfeição técnica e controle absoluto sobre os movimentos. Contudo, outras situações ao longo do dia envolvem a vivência do bailarino perante diferentes *habitus*, como os ensaios (*habitus* coreográfico e institucional); e os espetáculos (*habitus* individual, coreográfico e institucional).

Os bailarinos são selecionados pelo critério de facilidade de mudança do *habitus* individual, de modo que este possa ser lentamente incorporado neles, ao longo de suas carreiras, o *habitus* institucional e coreográfico que a companhia deseja. Neste sentido, o papel do treinador principal é preservar o estilo da companhia (*habitus* institucional) não deixando que os bailarinos convidados (temporários) importem para a companhia *habitus* de outros estilos incorporados em seus corpos. Os bailarinos ao disseminarem seus trabalhos em outras culturas, transmitem as técnicas que incorporaram em suas culturas de origem (Wainwright, Williams & Turner, 2007), por exemplo, através do tipo de postura se pode identificar um tipo de escola e uma técnica de *ballet* (russa, francesa, inglesa, cubana, entre outras) incorporada pelo bailarino. Neste contexto, seguindo as premissas de Bourdieu (1988) de *habitus* e da antropóloga em dança Sally Ann Ness (Wainwright & Turner, 2004) considera-se que o hábito é uma execução das regras da estrutura social através de um sistema inteligente de respostas adaptativas e entendimentos gerados pelo *embodiment* (corpo) das condições materiais. No caso dos bailarinos o *habitus* individual, institucional e coreográfico associa-se diretamente com as suas vivências em modelos de gestão globalizados de companhias de dança que vão sendo *embodied* ao longo da sua trajetória no âmbito social em que trabalha e vive.

Analisar a vivência (*embodiment*) do bailarino no campo do *ballet* envolve, portanto, aprofundar conhecimento sobre a construção de sua carreira, sua interação com o corpo e a instituição na qual ele trabalha. Para Wainwright e Turner (2004) o mundo social molda (estruturador e estruturante) os corpos humanos através de *embodiment* (hábitos incorporados), modificando os corpos e as identidades das pessoas. A formação da identidade individual é compatível com a imagem corporal que o bailarino possui, pré-concebida através do *embodiment* e da aceitação de certos tipos de corpos para dança, de acordo com a identificação com modelos globalizados de gestão de companhias de dança. Este campo envolve questões relacionadas às lesões corporais (Wainwright, Williams & Turner, 2007); ao envelhecimento do corpo e o prevailecimento da juventude no exercício da profissão de bailarino (Au, 1997; Roncaglia, 2008); e ao impacto da globalização e da cultura de massa nesta profissão (Horkheimer, 1989; Aalten, 2004; Delinder, 2005; Wulff, 2008).

## Método

Com intuito de aprofundar reflexões sobre a vivência corporal (*embodiment*) de um modelo de gestão globalizado em companhias de dança a partir dos (corpos) bailarinos escolheu-se o método etnográfico o qual tem sido recorrente em estudos socioculturais (Sherlock, 1993;

Wacquant, 1998; Schilling, 2003; Castro, 2004; Wainwright & Turner, 2004; Wainwright, Williams & Turner, 2006; 2007; Wulff, 2008; Pink, 2011) e nos estudos organizacionais, principalmente a partir do (corpo) *embodiment* (Sinclair, 2005; Flores-Pereira, Davel & Cavedon, 2008; Rosa & Brito, 2010).

Esta etnografia seguiu a premissa da busca de material etnográfico em um diário de campo de Malinowski (1976) e a visão da participação pesquisador-pesquisado de Geertz (2005). Além destes, a ‘pesquisadora participante’ seguiu a premissa de Gilberto Velho (1978) de buscar ‘estranhar o familiar’, visto que é bailarina e tem familiaridade com o *ballet* e com companhias de dança há dezoito anos. O estranhamento se refere à busca de uma distância suficiente para que o pesquisador seja uma testemunha das vivências do grupo de forma a produzir um conhecimento “objetivo”. De modo que a realidade é “sempre é filtrada por um determinado ponto de vista do observador, ela é percebida de maneira diferenciada” (Velho, 1978), obtendo assim, o distanciamento necessário que legitima a pesquisa científica. Também se buscou perceber o corpo do pesquisado de uma forma *embodied* (Sinclair, 2005) e seguir as premissas da etnografia multisensorial de Pink (2009), integrando as categorias analíticas como: linguagem, *embodiment*, sensações, cultura, cognição e percepção das pessoas que participam da pesquisa, e através da percepção, conhecimento e prática do pesquisador. Deste modo, se analisando a multisensorialidade imbricada com o ambiente, na sua vivência social, a partir do *emplacement* (Pink, 2011).

Outras categorias como a vivência (corporal) do espaço, do tempo, do peso, da força, dos sentidos (olfato, paladar, tato, audição, visão, ou seja, capacidades corporais cinestésicas, visuais espaciais, temporais aurais, emocionais) foram inseridas nesta pesquisa como um recurso metodológico primordial visando obter uma compreensão *embodied* nesta experiência etnográfica. A pesquisadora participante foi a campo com estas premissas para guiar este trabalho etnográfico e vivenciar este método que foi aqui denominado como etnografia *embodied*.

Esta pesquisa foi realizada na São Paulo Companhia de Dança – SPCD, na sede atual da Cia, no segundo andar da Oficina Cultural Oswald de Andrade. A “SPCD foi fundada em janeiro de 2008 pela Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo, especialmente a partir da conjuntura política de duas personalidades: o Governador José Serra e o Secretário da Cultura João Sayad” (entrevista diretora geral), sendo financiada com recursos públicos do Governo local. A equipe hierárquica de gestão da SPCD compõe-se de: duas diretoras (artística e adjunta); uma assistente de direção; uma ensaiadora; coreógrafos convidados (vindos de outras localidades somente ensinar a coreografia durante um mês temporariamente); e um *ballet master* encarregado dos treinos diários da companhia. Além desses profissionais, a companhia possui uma equipe administrativa interna (financeira, publicidade, RH), duas secretárias, equipe de audiovisual, pianista e sonoplasta, costureiras, *staff* operacional e faxineira; e equipe de consultoria externa (financeira e de gestão composta por personalidades intelectuais e políticas). A SPCD possui vinte e quatro bailarinas e quinze bailarinos contratados através de audições<sup>ii</sup> com trajetórias diferentes em dança. As idades variam entre dezoito anos e trinta e três anos. A companhia trabalha de segunda à sábado, das 10h às 17h e 40 min, ou seja: treino (1 h e 30 min), ensaio (2h), intervalo para almoço (1h) e ensaio (2h 40min). A programação anual da companhia contempla sete *ballets* em seu repertório (quatro remontagens de obras clássicas e modernas e três peças inéditas).

A etnografia ocorreu na atual sede da companhia durante treinos e ensaios dos bailarinos, e no Teatro Municipal de São Paulo, onde aconteceram dois espetáculos. O tempo de observação ocorreu em uma semana de junho e no mês de julho de 2011, em período de trabalho integral da companhia. Os registros da vivência nestes períodos foram intensamente transpostos em bloco de notas, a partir das suas percepções dos treinos, intervalos, ensaios, espetáculos. No final do dia, estes registros eram lidos e transcritos pela pesquisadora para o diário de campo e

inseridas percepções sobre *insights* na análise dos acontecimentos, inspirada na ideia de que “a escrita descritiva corporifica e reflete determinados propósitos e compromissos, além de envolver processos ativos de interpretação e produção de sentido” (Gibbs, 2009, p.47). Assim, estas notas de campo caracterizam descrições sobre o que as pessoas disseram e fizeram. No período final da estada na SPCD, a pesquisadora, realizou treze entrevistas (doze bailarinos e uma diretora artística) de roteiro semiestruturado, gravadas e transcritas pela própria pesquisadora. Esta escolha seguiu a premissa de que “realizar a transcrição pessoalmente representa uma oportunidade de começar a pensar em sua análise” (2009, p.41) focada em “não perder a sensação de como os respondentes estavam se expressando e tentar captar isso na transcrição” (2009, p.32).

Nesta pesquisa o material secundário utilizado no processo de análise envolveu: um vídeo da rotina dos bailarinos; seis vídeos do projeto memórias da dança brasileira; programas de espetáculos; *site* da Cia, reportagens de jornal e fotografias. Esta diversidade de dados qualitativos foram significativos e ricos para análise, pois englobam:

[...] praticamente qualquer forma de comunicação humana – escrita, auditiva ou visual; por comportamento, simbolismos ou artefatos culturais. Isso inclui qualquer dos seguintes: entrevistas individuais e suas transcrições, correio eletrônico, páginas na *internet*, propaganda: impressa, filmada ou televisionada, gravações de vídeo de transmissão de TV, diários em vídeo, vídeos ou entrevistas e grupos focais, vários documentos como livros e revistas, diários, conversas em grupo e bate papos na *internet*, arquivos de notícias na *internet*, fotografias, filmes, vídeos caseiros, gravações em vídeo de sessões de laboratório. (Gibbs, 2009, p.17)

Utilizou-se o *software* de análise de dados qualitativos, Maxqda (2011) para facilitar o agrupamento do material empírico coletado – 145 pág. de entrevistas transcritas e 112 pág. de diário de campo. As informações advindas do material documental foram utilizadas como complementação na análise final. Embora o Maxqda (2011) tenha oferecido “recursos básicos para trabalhar com documentos *on-line*, codificação, acesso a textos, exibição de codificação e redação de memorandos” (Gibbs, p.155) foi de responsabilidade da pesquisadora produzir interpretações, desenvolver explicações analíticas e sustentar uma análise na teoria adequada.

## **Análise**

Esta seção da análise foi dividida nas subseções: Juventude e profissão de bailarino; Lesões; Modelo de Bailarino; Coreógrafo ‘ausente’; e Dançar com a alma.

### ***Juventude e profissão de bailarino***

A institucionalização da arte da dança como espetáculo se desenvolve através de algumas características disseminadas pelas companhias de dança atualmente de forma globalizada (Wulff, 2008). Conforme o referencial teórico deste artigo existe um modelo de gestão globalizado em companhias de dança com repertório clássico e contemporâneo aplicado nos dias de hoje em diversos locais do mundo (Wainwright, Williams & Turner, 2007; Wulff, 2008). Desde sua fundação em 2008, a direção da São Paulo Companhia de Dança segue este mesmo modelo, como afirma Ponzio (2008, p.104):

Com recursos e apoio inéditos no Brasil, a São Paulo Companhia de Dança [...] projeto ambicioso, seguindo o modelo do Balé da *Opera de Paris* [...] companhia francesa, com 154 bailarinos, nasceu há 350 anos na corte de Luis XIV [...] a SPCD exigiu técnica clássica apurada dos seus recém-contratados 36 bailarinos – 20 moças e 16 rapazes, com faixa etária que varia de 18 a 25 anos (apenas um tem 30). Tal requisito é considerado fundamental para direção, no seu projeto de formar um repertório que vai do século 19 ao 21.



Neste contexto, a juventude disseminada pela companhia ao priorizar a contratação de bailarinos em torno dos vinte anos de idade na SPCD reforça as premissas utilizadas por este modelo de gestão em outras Cias, como o *New York City Ballet* (NYCB, 2011) e *Ballet Opera de Paris* (OPERADEPARIS, 2011). Ou seja, corpo do bailarino deve ser „jovem“ ao se apresentar para a plateia e ter consciência sobre uma aposentadoria precoce (Roncaglia, 2008), como segue nas entrevistas com alguns bailarinos:

[...] eu percebi que eu tenho pouco tempo ainda para dançar [...] esse tipo de dança com mais engajamento físico e tal [...] não se pode fazer, não é preconceito com bailarino mais velho, mas não se pode fazer com 35 ou 40 anos esse repertório que a gente faz aqui [...] eu meio constatei, eu não tenho mais muito tempo então eu quero aproveitar [...] eu quero ser como o Pelé, de ter a consciência de parar na hora certa, para não fazer feio, eu já acho que com 28, eu já estou exagerando um pouco, acho que tem coisas que já começa a ficar feio [...] (Simion)

[...] eu pretendo dançar ainda até os meus quarenta e dois anos [risos] clássico né? E após eu posso dançar um neoclássico mais leve, mas eu penso que também eu vou parar [...] Porque eu acho que essa idade o ápice do homem já [...] eu quero acabar bem, e nem todos primeiros bailarinos acabam bem [a carreira], porque assim o Baryshnikov na época em que ele parou de dançar clássico, se ele não tivesse parado, talvez ele não seria tão grande assim entende? [...] trinta e oito, quarenta anos, para *ballet* clássico já! Porque olha com vinte e três anos eu às vezes já sinto a minha lombar! Imagina com trinta e oito, entende? Então a gente já tem que ir se cuidando desde agora. (Namour)

Estas perspectivas de juventude e aposentadoria são reflexos dos modelos disseminados em outras companhias como o *American Ballet Theatre* (ABT, 2011), *Royal Ballet de Londres* (ROH, 2011), *New York City Ballet* (NYCB, 2011) e *Ballet Opera de Paris* (OPERADEPARIS, 2011), as quais são responsáveis pelos padrões globalizados a serem replicados neste modelo de gestão que estão *embodied* nos bailarinos da SPCD.

### **Lesões**

As lesões também são parte da rotina neste tipo de companhia de dança e incorporadas pelos bailarinos como fatos ‘comuns’ neste campo. O cansaço ou dor é transportado fisicamente e visualmente percebido na respiração, postura e fala dos bailarinos da SPCD. Exemplo disso se percebe quando este profissional „entra em cena“ e „veste a identidade de bailarino“ ignorando a dor no evento do ensaio ou do espetáculo. Conforme a nota de diário de campo:

O „entrar em cena“ envolve uma preparação do corpo-espírito do bailarino antes de entrar no espaço no qual vai dançar, ou seja, durante o ensaio nas laterais ou nos cantos da sala e em espetáculo, normalmente atrás das coxias (panos longos que definem espacialmente as entradas e saídas de cena) no palco do teatro. No ensaio os bailarinos permanecem na coxia – espacialmente demarcada com fitas crepe no piso-transmitindo um olhar sério, de concentração na coreografia que irão executar. Nisso um deles toca em partes do seu corpo, como a coxa, para aliviar ou auxiliar a sentir a intensidade da dor, com uma expressão tensa, e outro bailarino busca relaxar, tentando provocar uma respiração profunda e mais pausada, ambos com uma postura não tão ereta e sim mais relaxada deixando seus ombros caídos.

No entanto, ao pisar em cena, quando a diretora comanda o início do ensaio, ou no palco quando soam os três sinais da campanha para o início do espetáculo, o bailarino-corpo emite um alerta para que as percepções estejam ligadas e ativas naquele momento da dança (ensaio, espetáculo, treino), no sentido de esquecer a dor, deixar o suor escorrer, não arrumar o figurino em cena, elevar o torso para frente e para cima e o olhar para o horizonte longe (demonstrando superioridade), perceber o espaço, sentir a música, os sons de outros bailarinos, a fala ou a respiração do público. Ou seja, ora ao pisar em cena o bailarino ignora a dor, para poder estar no palco e ora se percebe que não terá mais condições de continuar. O bailarino Yago afirma este tipo de decisão em entrevista: “Eu entro, ligo a tecla: Foda-se, e vou! Já cheguei a dançar com dedão luxado tipo roxo, enorme! Tinha que dançar! Achei que podia ficar pior, mas pior ainda é a sensação para mim de não estar em cena”. Uma nota de

diário de campo reflete a dor da solista Irlei durante o ensaio: “[...] eu só posso fazer uma vez a coreografia, porque sinto dor [coxo-femural] se eles vão querer que eu passe mais vezes vão ter que me pagar um par de pernas novas!” e nesse momento começou a tocar no músculo e balançá-lo para relaxá-lo.

A vivência deste evento na sua espacialidade (Pink, 2011), caracterizada pela correção coreográfica e pela repetição, e vigilância (Foucault, 2002) nos *habitus* (Bourdieu, 1988) do treino, do ensaio e do espetáculo, do ‘estar em cena’ compõem uma parte da identidade física do bailarino ao vivenciar este modelo de gestão de companhia de dança globalizado. O bailarino ao entrar neste espaço se sente automaticamente, conforme o grau de introjeção que possui, no dever de „vestir a identidade de bailarino“, percebido na sua postura e comportamento, portanto *embodied* e incorporar um estilo ou personagem através da técnica, independente da dor que estiver sentindo.

### ***Modelo de bailarino***

As imagens de „bailarino modelo“ que os bailarinos da SPCD citam como ícones a serem seguidos, como heróis, são frutos de artistas valorizados por seus capitais físicos e artísticos disseminadas internacionalmente neste campo. Tais bailarinos famosos de companhias internacionais deixam impressões neles, e ao mesmo tempo eles se espelham nestas imagens de tais artistas renomados para construir e transformarem suas identidades. Na busca de alcançarem tais imagens de bailarinos famosos, uma estratégia utilizada pelos bailarinos da SPCD é assistir vídeos destes para investigar determinadas características físicas de estética e de técnica ao incorporar estilos. Os bailarinos da SPCD desejam ter e ser um conjunto de características de vários bailarinos modelos destas outras companhias de dança, como diz Ricardo na sua entrevista:

[...] um pé perfeito, uma perna bonita, acho que o clássico precisa disso, não é só você chegar e falar eu danço clássico de qualquer jeito [...] tem que ter um brilho especial, porque não é qualquer um que dança um clássico perfeito.[...] tem a Pina Bausch que eu acho incrível...tem alguns bailarinos aqui do Balé da Cidade, [...] eu gosto muito do NDT, eu acho que eles já são mais velhos, são mais experientes, tem aquela coisa de tudo eles já sofreram na vida eles jogam no palco, Pina Bausch tem aquelas mulheres incríveis de 50 anos [...] eles servem de inspiração para qualquer bailarino!

### ***Coreógrafo “ausente”***

O modelo de coreógrafo convidado segue sendo utilizado por diversas companhias de dança do mundo. A SPCD segue este modelo de gestão e não possui coreógrafo residente. Neste caso, as diretoras, ensaiadoras e o *ballet master* são responsáveis pelo repasse das ideias deste coreógrafo, quando ele vai embora. Tal situação gera uma fragilidade na direção e resistência por parte dos bailarinos ao aceitarem correções da coreografia, devido aos conflitos gerados entre os bailarinos e seus superiores sobre o modo de executar a coreografia. Como verificado nas notas diário de campo: “bailarinos do corpo de baile fazem um movimento diferente do solista e são notificados para realizá-lo como o solista, mesmo que este esteja errado”; e “em conversa da bailarina comigo, entre ensaios, ela reclama: Sabe o repositor belga, ele já ensaiava a gente diferente, a gente está muito cansada, numa bateria de ensaios sem parar!”. Tal situação dificulta o nível de compreensão dos bailarinos e dos ensaiadores sobre as intenções coreográficas originais destes coreógrafos. Como afirma Katz (2009) na SPCD “busca de perfil próprio não parece ser prioridade para a companhia”. Em campo, percebe-se que a companhia, perante a diversidade coreográfica que se propõe, não demonstra incorporar um estilo próprio, fator que influencia nas identidades física, pessoal, institucional e espiritual dos seus bailarinos.

### ***Dançar com a alma***

Este modelo de gestão globalizado dificulta o alcance da sensação do “dançar com a alma”, do *embodiment* de um estilo coreográfico e oportunidade de interpretação pelo bailarino. Os bailarinos buscam fugir desta sensação da arte rotinada proporcionada por este modelo de gestão globalizado, como enfatiza a bailarina sobre a retenção da parte técnica para que a expressão do „dançar com a alma” possa fluir, na entrevista:

Quando o espetáculo é bom, eu procuro sempre fazer algo diferente com alguma intensidade ou algum sentimento para não [enjoar]. A gente já tem uma arte rotinada, então eu procuro sair disso para não ficar sempre todo o dia estacionada. Exemplo: *Gnawa*, no corpo, eu penso, hoje eu vou tentar fazer mais relaxada, hoje eu vou pensar mais nos braços, no tronco, no peso nas pernas. *Gnawa* é um *ballet* que eu danço já desde a estréia, que você sempre tem que estar [para cima - ela mostra com o corpo] e é um *ballet* muito dançado, que a gente leva para outras cidades. Então eu tento buscar sensações diferentes para enjoar o menos possível da obra. (Ana Lucia)

O fato de memorizar um movimento não denota que o bailarino esteja ‘dançando com a alma’, como relata Ricardo na entrevista, ao comentar sua desistência de um papel que não conseguia incorporar: “a minha dança é meio sem cara! Fauno eu comecei a fazer e parecia que eu estava vazio assim, vazio! Me colocaram para testar e quando eu fui ver eu estava só estética [...]”. O destaque que um bailarino adquire ao „dançar com a alma” independe de sua posição hierárquica na companhia, sendo expresso na intenção do olhar, do peito do bailarino, com todo o seu corpo demonstrando na forma e na intenção do movimento uma projeção da sua expressão. A diretora ao corrigir um bailarino durante o ensaio reforça a importância da expressão do olhar no dançar, em nota de diário de campo: “marca bem o foco, você tem que projetar durante o movimento”. Além da projeção no olhar ‘com toda sua alma’ outro local do corpo marca a postura do bailarino é o estômago, denominado o ‘centro’, *locus* de controle da respiração durante os movimentos (inspiração e expiração). O modo como o bailarino se desloca ‘inspirando o ar’ provoca uma sensação na plateia de leveza no movimento através da elevação de seu corpo ao caminhar na meia ponta. Embora a projeção do olhar, o empinar do peito e as caminhadas na meia ponta sejam parte da técnica ensinada de modo padronizado em todos estes modelos de companhias aos bailarinos, alguns introjetam mais facilmente estes detalhes corporais do que outros.

No entanto, muitos bailarinos se consideram incorporando um personagem, interpretando-o como se fosse uma pessoa que não eles mesmos. Ressaltando a ideia de um „cabide de personagens” criados dentro das organizações, como nos depoimentos de Rita: “Eu não gosto de viver um personagem, eu gosto de ser eu mesma dançando, eu não gosto de vestir nada [...] nos clássicos geralmente a gente é um personagem e essa coisinha de ser muito suave não combina muito comigo”, e de Simion na entrevista:

Eu acho que o personagem me ajuda a fazer aquele esquema que eu te falei de; saiu!, não é mais o Simion de repente, e isso me instiga e então eu vou indo cada vez mais fundo. O meu deslocamento de mim e perceber uma outra coisa no meu próprio corpo, isso é uma coisa que me fascina bastante, um novo jeito de eu elaborar o corpo [...] não significa que quem faça clássico assim, que a pessoa é assim, mas para mim essa postura assim [e mostra o peito para frente] é *fake!*

Na SPCD a situação desejada de eficiência deste modelo não se concretiza em sua totalidade e esta ocorrência não se constitui característica única desta companhia. Em outras companhias de dança que optam por tal modelo de gestão, mesmo com um elenco experiente, acompanhamento coreográfico especializado em treinos e ensaios e uma estrutura de gestão organizada, os bailarinos possuem dificuldade ao introjetar técnicas tão diversas, como a clássica e a contemporânea, e sobretudo alcançar este estado de „dançar com a alma” (Wulff, 2008, Aalten, 2004).

Em suma, na companhia de dança pesquisada a réplica de tal modelo gerencial, já utilizado

em companhias de outros países, não apresenta qualidade técnica e administração do tempo, comprometendo o *embodiment* do estilo e técnica propostos. Tal efeito ocorre em função da contratação de coreógrafo temporário para a companhia.

## Discussão

Ao longo desta pesquisa, percebe-se a importância da questão gerencial (sobre como ocorre a aplicação de um modelo de gestão globalizado) que surgiu ao analisar as vivências dos bailarinos a partir da etnografia *embodied* na SPCD, companhia oficial do Estado de São Paulo. A análise da dança apresentada pela SPCD se afasta da representação histórica de um povo e de uma cultura específica, visto que esta companhia busca introjetar em seus corpos-bailarinos diversas técnicas, clássicas e contemporâneas. Esta diferenciação de dança como representação de um povo e de como prática/vivência pode ser compreendida a partir do resumo histórico neste artigo desde o *ballet* nas cortes européias até o surgimento da institucionalização da arte da dança como espetáculo. Ou seja, a estrutura de gestão da SPCD reflete o grande peso existente na ligação entre a arte e o Estado em suas vivências como uma companhia oficial, assimilando-se ao modelo presente nas companhias oficiais de dança do mundo, as quais estão associadas historicamente ao modelo iniciado por Louis XIV.

A manutenção financeira de tal modelo de gestão na SPCD possuía um orçamento público anual de treze milhões de reais em 2008 (Katz, 2008), alcançando condições financeiras inéditas na história do mercado nacional da dança. Neste cenário, a manutenção de companhias, como por exemplo, o Grupo Corpo, uma das mais reconhecidas no mercado de dança nacional, funciona com o apoio privado de cinco milhões de reais (Ponzio, 2008). Na SPCD, os políticos João Sayad e José Serra, os quais nas palavras da diretora “formaram a constelação política” que aprovou e incentivou tal projeto, oportunizaram condições privilegiadas de trabalho, com um piso salarial inédito para esta categoria na realidade brasileira. Esta ligação entre a arte e Estado molda a companhia oficial de dança –SPCD- no Estado de São Paulo.

A réplica de tal modelo de gestão globalizado gera impactos na sua eficácia e eficiência, quando utilizada em culturas tão diferentes, como a francesa e a brasileira. Este modelo globalizado de gestão de companhia utilizado pela SPCD consiste teoricamente na seleção de bailarinos com trajetórias moldadas por escolas de dança clássica (*habitus* da disciplina), com habilidades físicas padronizadas, classificados hierarquicamente em solistas, corpo de baile e aprendizes. Conta também com coreografias de *ballets* e inclusão do estilo contemporâneo no seu repertório, muitas vezes composto de remontagens com pagamento de *royalties* internacionais (execução de coreografias de renome internacional de outras companhias) ou criação de coreografias especialmente para um determinado grupo de bailarinos. Prevê o planejamento de treinos, ensaios (planos intensos de trabalho), espetáculos para uma plateia específica em teatro ou ambiente designado para o evento e *tournées* realizadas para disseminar o trabalho da companhia. Inclui a contratação de coreógrafos temporários, os quais residem por um período (um mês) na companhia e após deixam a cargo dos ensaiadores a manutenção de suas coreografias e a existência de uma direção artística, a qual se encarrega de realizar audição interna para escolha do elenco nestas coreografias. Envolve o pagamento dos bailarinos contratados como assalariados, com cargas horárias em torno de quarenta e quatro horas semanais. Oferece o material de trabalho como figurinos e sapatilhas. E ainda possui programas de formação de plateia, educativos, de registro e memória audiovisual. Este mesmo modelo de gestão globalizado encontra-se, por exemplo, presente em outras companhias de dança como *American Ballet Theatre* (ABT, 2011), *New York City Ballet* (NYCB, 2011) e *Ballet Opera de Paris* (OPERADEPARIS, 2011).

Considerando-se que um bailarino possa incorporar e introjetar estilos e técnicas globalizadas, caso isso seja possível, existe a necessidade de fatores como tempo e acompanhamento coreográfico em treinos e ensaios. A partir disso, após adquirir tal incorporação técnica e de estilo, o bailarino poderá algumas vezes alcançar, no espetáculo ou no ensaio, o estado de transcendência denominado „dançar com alma“.

A gestão atual da SPCD, ao replicar um modelo globalizado de gestão apresenta características distintas do modelo de gestão francês, por exemplo, como: bailarinos com trajetórias completamente distintas, os quais em sua maioria não possuem uma formação escolar consistente em uma determinada técnica e não possuem o contato prévio com linguagens coreográficas diversificadas. Além da formação escolar e profissional heterogênea dos bailarinos da SPCD, outros aspectos fundamentais influenciam na eficiência de tal modelo aplicado, como: falta de experiência profissional dos bailarinos, elenco muito jovem, repertório coreográfico de estilo variado, falta de acompanhamento coreográfico especializado durante os ensaios, falta de ensaios ao segundo elenco, falta de material de trabalho (sapatilhas), pagamentos de salários não condizentes com a posição hierárquica do bailarino, deficiência na comunicação entre a direção e os bailarinos, alterações constantes de última hora na escalação do elenco, entre outros. Portanto a réplica de tal modelo francês nesta companhia brasileira ao invés de expandir o potencial artístico do grupo, promove massificação da arte, afetando a sua própria identidade como companhia. Isso ocorre em função dos bailarinos serem incentivados neste modelo de gestão a produzirem ‘dança’, extrapolando suas emoções e suas capacidades físicas.

A gestão da companhia de dança ao tratar o sujeito (bailarino) como um objeto, reflete um pensamento Cartesiano da pessoa, como um corpo que possa ser controlado pela mente e pela direção da organização (Dale, 2001). Tal modelo gerencial dificulta a introjeção de estilos, técnicas e o ‘dançar com a alma’, no momento em que o bailarino ‘veste identidades’ tão distintas, quando em um mesmo espetáculo o mesmo bailarino troca da dança clássica a contemporânea, em poucos segundos ao olhar da plateia.

Esta reflexão sobre o contexto de modelo de gestão globalizado em companhias de dança, em especial na SPCD, permite apontar que existe toda a complexidade de um ambiente que proporciona uma dinâmica *embodied* pelas pessoas ao se interrelacionarem nas organizações.

### Considerações Finais

O objetivo geral de analisar de que maneira a globalização é corporalmente vivenciada (*embodied*) pelos bailarinos no campo do *ballet* foi alcançado a partir do estudo etnográfico focado em: conhecer as trajetórias e levantar as práticas cotidianas dos bailarinos na companhia de dança. A partir da análise da etnografia *embodied* sobre a vivência da globalização pelos corpos-bailarinos na SPCD e do embasamento teórico construído, esta pesquisa trouxe discussões com foco na questão social do campo da dança, em especial sobre a massificação da arte e sua influência nos modelos de gestão e incorporação de estilos vivenciadas pelos bailarinos profissionais na sociedade atual.

Uma limitação desta pesquisa foi o fato desta temática ter sido pouco pesquisada. Contudo, as discussões trazidas neste artigo auxiliam a refletir sobre o modelo de gestão globalizado na SPCD e como este impacta na incorporação de estilos coreográficos pelos bailarinos. Tais pontos são interessantes para aprofundamento em pesquisas futuras, devido às contribuições que podem trazer tanto para a Teoria Organizacional nas áreas da Administração e das Ciências Sociais, quanto para o campo da Dança.

Portanto, incluir o corpo sensorial (Corbett, 2006), o corpo *embodied* (Styhre, 2008; Flores-Pereira, 2010; Harquail & King, 2010; Wainwright, Williams & Turner, 2006; Pink, 2011), a



perspectiva do „estar no mundo“ (Merleau-Ponty, 2004) e a apreciação da multisensorialidade nas experiências *embodied* (Schilling, 2003) nesta pesquisa sobre globalização, *embodiment* e dança trouxe óticas ricas na reflexão sobre esta temática. Neste sentido, a adição e aprofundamento das categorias de análise relacionadas ao corpo a partir do tempo, espaço, força, peso, dinâmica do movimento, voz, sentidos – audição, visão, tato, paladar, olfato – proporcionam capacidade de ampliação do escopo de análise. Considerando-se que não podemos pensar as organizações como anteriores ou transcendentais aos corpos humanos, é importante a inclusão da análise do *embodiment* em estudos futuros nesta em outras dimensões dos estudos organizacionais.

## Referências

- Aalten, A. (2004) The moment when it comes all together. **European Journal of Women's Studies**. SAGEPUB,11, 263-276.
- ABT – **American Ballet Theatre**. Acesso: 23 dez. 2011. Disponível em: <<http://www.abt.org/education/default.asp>>
- Achcar, D. (1998) **Balé: uma arte**. Rio de Janeiro: Ediouro.
- Adorno, T., Benjamin, W. (1975) A obra de arte na época de suas técnicas de reprodução. Textos Escolhidos. In: **Coleção Os Pensadores**. São Paulo: Ed. Abril S.A C. I., 7-34.
- Anderson, J. (1992) **Ballet & Modern Dance: a concise history**. Princenton Book Company, Dance Horizons.
- Au, S. (1997) **Ballet & Modern dance**. Singapore: C.S. Graphics.
- Bourdieu, P. (1988) **La distincion-Criterio y bases sociales del gusto**. Espanha: Ed. Taurus.
- Castro, C. (2004) **O espírito militar: um antropólogo na caserna**. Introdução; Militares e Paisanos, 13-54. Um antropólogo na Caserna, 159-168, Rio de Janeiro: Zahar.
- Corbett, M. J. (2006) Scents of Identity: Organisation Studies and the Cultural Conundrum of the Nose. **Culture and Organization**, Sept.,12 (3), 221-232, 2006.
- Dale, K. (2001) **Anatomising Embodiment and Organisation Theory**. Basingstoke: Palgrave.
- Delinder, Jean Van. (2005). Taylorism, Managerial Control Strategies and the Ballets of Balanchine and Stravinsky. *American Behavioral Scientist*, 1438-1452.
- Elias, N. (2001) **A sociedade de corte**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor. Cap. V Etiqueta e cerimonial: comportamento e mentalidade dos homens como funções da estrutura de poder de sua sociedade. 97-159.
- Flores-Pereira, M. T., Davel, E. & Cavedon, N. R. (2008) Drinking beer and understanding organizational culture embodiment. **Human Relations**, SAGEPUB, 61 (7), 1007-1026.
- Flores-Pereira, M. T. (2010) Corpo, pessoa e organizações. **Revista O&S- Organizações e Sociedade**. Salvador,17 (54), 417-438, Jul./Set.
- Foucault, M. (2002) **Vigiar e punir**. Petrópolis: Editora Vozes, 117-192, 2002.
- Geertz, C. (2005) **Obras e vidas: o antropólogo como autor**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ.
- Gibbs, G. (2009) **Análise de Dados Qualitativos**. Coleção Pesquisa Qualitativa coordenada por Uwe Flick. Porto Alegre: Artmed.
- Gomez-Pena, G. (2005) En defensa del arte del performance. **Horizontes Antropológicos**, n. 11 (24) Jul./Dez., 199-226.
- Harquail, C. V. & King, A. W. (2010) Construing Organizational Identity: The role of Embodied Cognition. **Organization Studies**. SAGE PUB, 31, 1619-1648.
- Horkheimer, A. (1989) **Os pensadores**. São Paulo: Ed. Nova Cultural.
- Huntington, C. S. (2007) Reevaluating segmentation practices and public policy in classical performing arts marketing: a macro approach. **Journal of Arts Management, Law and Society**, Summer, v.15, p.127.

- Katz, H. **Reflexão sobre serenata inacabada**. O Estado de São Paulo, 2009. Acesso: 29 julho 2011. Disponível em: <<http://www.helenakatz.pro.br/midia/helenakatz71227274957.jpg>>
- Kraus, R. G.; Hilsendager, S. C.; Dixon, B. (1969) **History of the Dance in Art and Education**. Prentice Hall.
- Magnani, J. G. C. (2002) De perto e de dentro: notas para uma etnografia urbana. In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 17(49), 12-30.
- Malinowski, B. (1976) Introdução: Tema, método e objetivo de pesquisa. In: **Os Argonautas do Pacífico**. Coleção Os Pensadores. São Paulo: Cultural, 17-34.
- Mauss, M. (1974) As Técnicas Corporais. (1936) In: **Sociologia e Antropologia**, com uma introdução á obra de Marcel Mauss, de Levi-Strauss. São Paulo: EPU, v. 2, 209-234.
- Maxqda. **Software for qualitative data analysis**, 1989-2010, VERBI Software. Consult. Sozialforschung GmbH, Berlin-Marburg, Germany. *Software* análise de dados qualitativos. Acesso: 23 ago. 2011. Disponível em: <<http://www.maxqda.com/downloads/demo>>
- Merleau-Ponty, M. (2004) *Conversas-1948*. São Paulo: Martins Fontes.
- Minden, E. G. (2005) **The Ballet Companion**. Fireside.
- NYCB – **New York City Ballet**. Acesso: 23 dez. 2011. Disponível em: <[http://www.nycballet.com/ticket\\_info/closeup/ep-close-up-programs.html](http://www.nycballet.com/ticket_info/closeup/ep-close-up-programs.html)>
- Opera de Paris – **Ballet Opera de Paris**. Acesso: 23 dez. 2011. Disponível em: <[http://www.operadeparis.fr/en/Saison\\_2011\\_2012/Jeune\\_Public/index.php](http://www.operadeparis.fr/en/Saison_2011_2012/Jeune_Public/index.php)>
- Pink, S. (2009) **Doing Sensory Ethnography**. SAGEPUB, British Library.
- Pink, S. (2011) From embodiment to emplacement: re-thinking competing bodies, senses and spatialities, **Sport, Education and Society**, 16 (3), 343-355.
- Ponzio, A. F. (2008) A OSESP da Dança. **Revista Bravo**. São Paulo: Ed. Abril. Ano 11, n. 132, p.104-106, Agosto.
- Portinari, M. **História da dança**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1989.
- Roncaglia, I. (2008) The ballet dancing profession: a career transition model. **Australian Journal of Career Development**, Autumn.
- Rosa, A. R. & Brito, M. J. (2010) “Corpo e Alma” nas Organizações: um estudo sobre dominação e construção social dos corpos na organização militar. **RAC**, 14, (2), 194-211.
- Sasportes, J. & Ribeiro, A. P. (1991) **History of Dance**. Europália, 91. Portugal: Imprensa Nacional – Casa da Moeda.
- Schilling, C. (2003) **The body and Social Theory**. SAGEPUB.
- Sherlock, J. (1993) Dance and the culture of the body. In: Scott, Sue and Morgan, David. **Body Matters: Essays on the Sociology of the Body**. The Falmer Press. 35-49.
- Sinclair, A. (2005) Body and Management Pedagogy. **Gender, Work and Organization**, 12 (1), 89-104.
- Slustkaya, N. & De Cock, C. (2008) **The Body Dances: Carnival Dance and Organization**. SAGEPUB, 15 (6), 851-868.
- Styhre, A. (2004) The (re) embodied organization: four perspectives on the body in organizations. **Human Resource Development International**, 7 (1), 101-116.
- Sucena, E. (1989) **A dança teatral no Brasil**. Rio de Janeiro: Ministério da Cultura, Fundação Nacional de Artes Cênicas.
- Thomas, H. (2003) **The body, Dance and Cultural Theory**. Palgrave Macmillan.
- Turner, B. S. & Edmunds, J. (2002) The Distaste of Taste: Bourdieu, cultural capital and the Australian postwar elite. **Journal of Consumer Culture**, v. 2, 219-239.
- Velho, G. (1978) Observando o familiar. In: Edson Nunes. **Organização: Aventura Sociológica**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 36-46.
- Wacquant, L. (1998) **A dominação masculina revisitada**. In: Lins, D., Boudieu, P., Schneider, M., Rolnik, S., Wacquant, L. Campinas: Papirus, 73-96.

- Wainwright, S. P. & Turner, B. S. (2004) Epiphanies of embodiment: injury, identity and the balletic body. **Qualitative Research**, v.4, 311-337.
- Wainwright, S. P., Williams, C. & Turner, B. S. (2006) Varieties of habitus and the embodiment of ballet. **Qualitative Research, SAGEPUB**, 6(4), 535–558.
- Wainwright, S. P., Williams, C. & Turner, B. S. (2007) Globalization, Habitus, and the Balletic Body. **Cultural Studies Critical Methodologies. SAGEPUB**, 7(3), 308-325.
- Wulff, H. (2008) Ethereal expression: Paradoxes of ballet as a global physical culture. **Etnography**, 9 (4), 518-535.

---

<sup>i</sup> *Embodiment* neste artigo significa obter uma visão do corpo como sujeito, ou seja, uma compreensão *embodied* da vida social humana, da experiência corporal diária, no modo como os corpos são empregados, treinados e educados nos espaços de trabalho (Sthyre, 2004).

<sup>ii</sup> Audições são testes públicos de habilidade física para a seleção e contratação de bailarinos, podendo envolver: uma aula de *ballet* clássico, repertórios coreográficos da companhia e improvisação.