

# Transformando Ritmo Em Profissão: A Oportunidade de Profissionalização das Escolas de Samba em Corumbá-MS

Juliana Bispo Rodrigues do Santos

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul CPAN/UFMS | [juliana.bisro@gmail.com](mailto:juliana.bisro@gmail.com)

**Resumo:** O Carnaval de Corumbá, no Mato Grosso do Sul, é mais do que uma festa popular: representa um motor econômico e um pilar de identidade cultural regional. Este artigo investiga de que forma a profissionalização das escolas de samba pode converter o capital cultural do evento em desenvolvimento econômico sustentável. A pesquisa foi conduzida por meio de entrevistas semiestruturadas com gestores de agremiações e análise de relatórios oficiais. Os resultados evidenciam tensões entre tradição e modernização, destacando obstáculos como a falta de infraestrutura, a precariedade nas relações de trabalho e a dependência de recursos públicos. O estudo propõe um modelo de gestão colaborativo, que articula políticas públicas, capacitação continuada e parcerias com o setor privado. A profissionalização é apresentada como chave para gerar empregos qualificados, atrair investimentos e transformar o carnaval em uma indústria criativa sustentável. Conclui-se que, com o apoio de políticas estratégicas e investimentos em gestão e formação, o Carnaval de Corumbá pode se consolidar como vetor permanente de desenvolvimento cultural, social e econômico na região.

**Palavras-chave:** Carnaval de Corumbá; economia criativa; escolas de samba; profissionalização; desenvolvimento sustentável.

**Abstract:** The Carnival of Corumbá, in Mato Grosso do Sul, Brazil, is more than a festive event: it serves as an economic driver and a cornerstone of regional cultural identity. This article investigates how the professionalization of samba schools can convert cultural capital into sustainable economic development. The research is based on semi-structured interviews with school managers and analysis of official reports. Findings reveal tensions between tradition and modernization, highlighting key challenges such as lack of infrastructure, precarious labor conditions, and dependency on public funding. The study proposes a collaborative management model that integrates public policies, continuous training, and partnerships with the private sector. Professionalization is identified as essential for generating skilled employment, attracting investment, and transforming the carnival into a sustainable creative industry. The conclusion emphasizes that, with strategic support and investment in training and governance, the Carnival of Corumbá can become a permanent driver of cultural, social, and economic development in the region.

**Keywords:** Corumbá Carnival; creative economy; samba schools; professionalization; sustainable development.

## **INTRODUÇÃO**

Mais do que uma simples celebração popular, o Carnaval de Corumbá, em Mato Grosso do Sul, consolidou-se como um expressivo motor econômico e cultural da região. Segundo Ferreira (2020), suas raízes “se aprofundam na década de 1920”, com os primeiros desfiles de blocos e cordões, gradualmente moldados pela influência do vibrante Carnaval carioca. A partir de 1946, escolas como Acadêmicos do Pantanal, Império do Morro e Unidos da Vila Mamona iniciaram seu processo de consolidação, adaptando o formato, as alegorias e as estruturas competitivas dos desfiles do Rio de Janeiro, ao mesmo tempo em que incorporavam a riqueza cultural do Pantanal e as tradições afro-brasileiras (Silva, 2019). Atualmente, o Carnaval de Corumbá é reconhecido como um dos maiores e mais importantes eventos do Centro-Oeste brasileiro, unindo história, criatividade e uma intensa mobilização social promovida por essas agremiações (Prefeitura de Corumbá, 2021). A análise do evento aponta para uma movimentação econômica aproximada de R\$ 15 milhões (Dados Econômicos do Carnaval, 2022). Além disso, a presença de mais de 100 mil pessoas reforça a importância da festa para o turismo local (Martins, 2020).

Contudo, o crescimento e o sucesso do Carnaval de Corumbá trouxeram consigo um desafio contemporâneo: o conflito entre o modelo amador que marcou sua história e as exigências crescentes de profissionalização, típicas de uma economia criativa. Diante disso, este artigo investiga de que forma a profissionalização das escolas de samba pode transformar o capital cultural do Carnaval de Corumbá em desenvolvimento econômico sustentável para o ecossistema empreendedor local. A proposta envolve um modelo estrutural fundamentado nas diretrizes do relatório de fluxo turístico de 2025 (Secretaria de Turismo, 2025), integrando aspectos econômicos, sociais e gerenciais.

## **MARCO TEÓRICO E CONCEITUAL**

### **Economia Criativa e Capital Cultural**

A economia criativa, conceito amplamente explorado por autores como Howkins (2001) e Florida (2002), refere-se a indústrias baseadas na criatividade, no conhecimento e no capital humano. O Carnaval de Corumbá pode ser considerado um ativo de capital cultural, pois incorpora tradições, valores e expressões artísticas únicos da comunidade. Segundo Throsby (2001), o capital cultural é um fator essencial para gerar valor econômico, especialmente quando a cultura é utilizada como ferramenta de desenvolvimento.

Corumbá possui um patrimônio cultural imaterial expressivo, com destaque para suas tradições carnavalescas, danças e músicas, o que oferece um forte potencial de valorização econômica por meio do turismo cultural. Historicamente, o Carnaval local evoluiu de uma celebração comunitária para um evento de grande porte, atraindo turistas de várias regiões do Brasil e do exterior. Essa transformação, identificada por Silva (2022), reflete mudanças nas dinâmicas de consumo cultural e na valorização das expressões locais.

Promover o Carnaval como ativo econômico requer a preservação de suas tradições e manifestações, pois isso fortalece a identidade local ao mesmo tempo que gera novas

oportunidades econômicas. Corumbá, com sua rica herança cultural, encontra-se em posição privilegiada para explorar essas conexões. Estudos de caso sobre escolas de samba locais oferecem contribuições relevantes para a gestão cultural, como discutido por Almeida (2023).

#### Profissionalização no Contexto Cultural

No campo das manifestações culturais, a profissionalização refere-se à adoção de práticas organizadas e eficientes na gestão e produção de eventos. Esse processo envolve equilibrar tradição e inovação — desafio destacado por Silva (2022), ao observar que as agremiações precisam atender às crescentes expectativas do público sem perder sua essência. A profissionalização pode abrir oportunidades importantes, como atração de patrocínios e criação de experiências mais sofisticadas para os visitantes. No entanto, também pode gerar tensões, sobretudo quando a comercialização ameaça obscurecer as raízes culturais do evento.

O Carnaval de Corumbá, ao buscar a profissionalização, enfrenta o desafio de modernizar suas operações mantendo viva sua herança cultural. A literatura aponta que um modelo de governança inclusiva (Pereira, 2021), envolvendo artistas, comunidade e profissionais do setor, pode oferecer uma solução viável. Escolas ao adotar uma abordagem colaborativa, podem fomentar a inovação com respeito à tradição, permitindo uma evolução saudável e sustentável.

O turismo cultural tem papel estratégico no desenvolvimento socioeconômico de regiões que promovem eventos relevantes como o Carnaval. Estudos recentes, como o Relatório de Fluxo Turístico de 2025, indicam que esse tipo de turismo não apenas gera receita, mas também contribui para a preservação do patrimônio cultural e a valorização da identidade local. Cidades que sediam eventos emblemáticos, como Corumbá, podem se beneficiar de um fluxo contínuo de visitantes, o que promove empregos, estimula negócios e reforça a importância do legado cultural.

Além disso, integrar práticas sustentáveis ao turismo cultural potencializa seus benefícios econômicos e reduz impactos negativos. O caso de Corumbá é exemplar: ao alavancar seu patrimônio cultural por meio do Carnaval, a cidade pode se firmar como destino turístico relevante, atraindo visitantes não só para a festa, mas também para outras vivências que expressem sua rica história e cultura. Com o crescimento do reconhecimento do Carnaval como ativo econômico, torna-se fundamental que políticas públicas e iniciativas privadas sustentem esse potencial, como apontado no relatório de fluxo turístico.

Nesse contexto, a questão central permanece: como a profissionalização das escolas de samba pode transformar o capital cultural do Carnaval de Corumbá em desenvolvimento econômico sustentável para o ecossistema empreendedor local? Este artigo propõe um modelo estrutural fundamentado nas premissas do Relatório de Fluxo Turístico de 2025 (Secretaria de Turismo, 2025), que integra dimensões econômicas, sociais e gerenciais. Acredita-se que a profissionalização não apenas preserva as tradições carnavalescas de Corumbá, mas também as transforma em alavanca estratégica para a inovação, a geração de emprego e renda, a promoção do turismo cultural e o fortalecimento da cidadania regional.

Como afirmam Costa e Almeida (2021), “a valorização do patrimônio cultural se traduz em oportunidades de desenvolvimento local”, especialmente relevantes nesse cenário.

#### Transformações das Profissões na Economia Criativa

A profissionalização das escolas de samba em Corumbá deve ser compreendida dentro de um contexto mais amplo de transformação das profissões no século XXI. A ascensão da economia criativa tem modificado profundamente as formas de trabalho, valorizando competências como inovação, colaboração e expressão cultural.

Segundo Richard Sennett (2008), o trabalho artesanal — aquele que envolve dedicação, criatividade e identidade — ganha novo valor em uma sociedade que busca sentido e pertencimento. No caso das escolas de samba, funções como aderecistas, costureiras, escultores e produtores artísticos deixam de ser apenas atividades informais e passam a integrar uma cadeia produtiva cultural.

Manuel Castells (1999) destaca que, na era da informação, o trabalho imaterial e em rede se torna central. As escolas de samba, ao se profissionalizarem, podem se inserir nesse ecossistema, conectando-se com marcas, patrocinadores e plataformas digitais.

Zygmunt Bauman (2000) alerta para a fluidez das profissões e a necessidade de adaptação constante. A capacitação contínua dos membros das agremiações é, portanto, essencial para que possam acompanhar as mudanças do mercado e transformar o Carnaval em uma indústria criativa sustentável.

Essas transformações indicam que investir na profissionalização das escolas de samba é também investir na valorização de novas formas de trabalho, que unem tradição, identidade e inovação.

#### **METODOLOGIA**

Esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com foco na compreensão das percepções e experiências dos gestores das escolas de samba de Corumbá-MS quanto ao processo de profissionalização. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com representantes de cinco agremiações carnavalescas: Império do Morro, Acadêmicos do Pantanal, Unidos da Vila Mamona, Imperatriz Corumbaense e Major Gama.

As entrevistas foram conduzidas com base em um formulário estruturado contendo questões abertas sobre gestão, infraestrutura, capacitação, financiamento, impacto social e relação com o ecossistema empreendedor local. Os dados foram complementados por relatórios oficiais emitidos pela Prefeitura de Corumbá e pela Secretaria Estadual de Turismo, especialmente o Relatório do Carnaval de 2024 e o Relatório de Fluxo Turístico de 2025.

A amostra dos entrevistados é composta por cinco membros da diretoria das escolas, com atuação direta na organização dos desfiles e na gestão administrativa das agremiações. Os participantes possuem entre 30 e 55 anos, apresentam escolaridade que varia do ensino médio completo ao superior, e têm experiência média de 8 anos na condução

das atividades carnavalescas. Essa diversidade contribui para uma visão ampla sobre o processo de profissionalização.

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo temática, conforme proposta por Oliveira (2020), permitindo a identificação de categorias emergentes relacionadas à infraestrutura, profissionalização da gestão, capacitação, impacto econômico, relação com o comércio local e geração de emprego e renda. O cruzamento entre os dados primários (entrevistas) e secundários (documentos oficiais) possibilitou uma leitura crítica das convergências e divergências entre a percepção dos gestores e as políticas públicas vigentes.

## Resultados das Entrevistas

### Categoria: Percepções sobre profissionalização

As entrevistas revelaram diversas categorias emergentes, incluindo:

#### Percepções sobre profissionalização

Para gestores de escolas de samba como Império do Morro e Acadêmicos do Pantanal, a profissionalização representa um caminho em direção à autonomia financeira, com ênfase no aprimoramento da gestão e na adoção de práticas organizacionais semelhantes às de uma empresa. Já a Vila Mamona critica o que chama de “falsa profissionalização” e denuncia a precariedade salarial existente.

Os relatórios da Prefeitura reforçam a importância do Carnaval como um “patrimônio cultural e imaterial” da cidade, com impacto econômico significativo. Segundo o Relatório do Carnaval 2024, o investimento direto foi de R\$ 2.551.493,00, resultando em um retorno econômico estimado em R\$ 20.730.000,00, com cerca de 1.700 empregos gerados, entre diretos e indiretos. Esses dados indicam que, sob a perspectiva do poder público, o modelo de gestão atual — ainda que dependente de subsídios — configura-se como um investimento altamente rentável para o município. Como destaca Silva (2023), “a gestão cultural precisa ser entendida como um elemento estratégico para o desenvolvimento sustentado de eventos que celebram a identidade local”.

#### Infraestrutura e desafios operacionais

A principal fragilidade apontada de forma unânime pelos gestores é a carência de infraestrutura, especialmente a ausência de barracões adequados. Essa deficiência compromete a confecção, o armazenamento e a segurança dos trabalhadores. O relatório da Prefeitura, no entanto, não aborda diretamente essa demanda das escolas, concentrando-se nos investimentos estruturais para a realização do evento, como a montagem da passarela do samba e a segurança pública.

Essa diferença de foco evidencia uma lacuna de percepção: enquanto a Prefeitura prioriza a estrutura do evento em si, os gestores das escolas clamam por apoio que permita a produção do Carnaval ao longo de todo o ano. A análise dos dados foi conduzida com base em entrevistas semiestruturadas, conforme metodologia recomendada por Oliveira (2020), que destaca a eficácia desse formato na coleta de informações qualitativas.

#### Parcerias e financiamento

Os depoimentos dos gestores revelam insatisfação quanto à falta de envolvimento dos grandes empresários locais, justamente os principais beneficiados pelo aumento do turismo durante o Carnaval. Essa discrepância — entre o retorno econômico gerado para a cidade e a ausência de investimento nas escolas de samba — sugere que as agremiações não estão conseguindo “capturar” parte do valor que produzem.

Para os gestores, a profissionalização é vista como a via para explorar novas fontes de receita, como patrocínios, produtos licenciados e eventos ao longo do ano, permitindo-lhes se apropriar de uma fatia maior da riqueza gerada. O apoio externo, segundo eles, deveria ir além da logística e da segurança oferecidas pela Prefeitura, incluindo suporte financeiro e estrutural. Como observa Silva (2022), a escassez de investimentos compromete diretamente a capacidade de inovação das agremiações.

#### Capacitação e geração de empregos

Ambos os conjuntos de dados convergem quanto ao potencial do Carnaval como gerador de empregos. Os relatórios da Prefeitura apontam para a criação de 1.700 postos de trabalho, entre diretos e indiretos. Já os gestores vislumbram que, com a profissionalização, seria possível contratar mais profissionais qualificados — costureiras, aderecistas, soldadores — e transformar a atual mão de obra voluntária em empregos remunerados e especializados.

De acordo com Oliveira (2023), a capacitação é essencial para garantir a sustentabilidade dos empregos gerados. A necessidade de formação é mencionada em áreas como gestão, marketing e produção artística, sendo vista como fator determinante para alinhar as escolas ao sucesso econômico do evento. A falta de capacitação, como apontado pela Vila Mamona, seria uma das causas da dificuldade das escolas em atrair investimentos e se beneficiar do ecossistema que elas próprias ajudam a impulsionar.

Uma das sugestões dos entrevistados é o apoio do Sebrae, apontado como potencial catalisador para que as escolas de samba se tornem agentes mais eficientes na geração de valor — tanto para suas comunidades quanto para o Carnaval como um todo.

## **DISCUSSÃO**

A análise qualitativa, interpretada à luz da literatura sobre gestão cultural e desenvolvimento socioeconômico, revela tensões e oportunidades importantes para o Carnaval de Corumbá. A principal constatação é que, embora o evento seja indiscutivelmente bem-sucedido em termos de impacto econômico e turístico, as escolas de samba que o viabilizam operam ainda sob um modelo amador, o que compromete sua sustentabilidade e seu potencial de impacto social.

#### Relação dos resultados com a economia criativa

Os resultados obtidos a partir das entrevistas com gestores das escolas de samba de Corumbá evidenciam como essas agremiações se configuram como importantes agentes da economia criativa local, demonstrando que o Carnaval representa mais do que um evento cultural: é um ativo produtivo que mobiliza capital cultural, gera empregos e impulsiona o desenvolvimento econômico regional.

De acordo com a teoria da economia criativa, o capital cultural — formado por tradições, conhecimentos e práticas artísticas — funciona como um recurso estratégico para a geração de valor econômico e social (Throsby, 2001). No contexto de Corumbá, as escolas de samba transformam esse capital em mercadorias culturais consumidas pelo público e turistas, gerando um fluxo financeiro estimado em dezenas de milhões de reais e mobilizando cerca de 1.700 empregos diretos e indiretos, conforme apontado nos relatórios oficiais. Essa capacidade de converter patrimônio cultural imaterial em riqueza econômica destaca a importância da economia criativa para cidades com vocação cultural reconhecida.

A profissionalização surge como elemento-chave para a sustentabilidade desse processo. Autores como Howkins (2001) e Florida (2002) assinalam que a economia criativa prospera quando há gestão eficiente, inovação e articulação entre agentes diversos, criando um ambiente propício para o empreendedorismo cultural. Os entrevistados reafirmam essa necessidade, apontando para o aprimoramento da gestão, a busca por novas fontes de financiamento e a valorização das cadeias produtivas, que incluem costureiras, aderecistas e produtores artísticos. Esses dados convergem com a visão de Demartini et al. (2021), que ressaltam a importância da diversificação de receitas e da construção de redes colaborativas para o fortalecimento das iniciativas culturais.

Outro aspecto fundamental identificado é o investimento em capacitação e em formação continuada, que é considerado pelos gestores um caminho para a inovação e a melhoria da qualidade do trabalho, corroborando estudos como os de Bogale e Debela (2024) que destacam a centralidade das competências nas dinâmicas da economia criativa. O crescimento das demandas por qualificação em marketing digital, gestão financeira e produção artística aponta para um modelo de trabalho mais profissionalizado e adaptado às exigências contemporâneas.

Além disso, há uma necessidade premente de equilibrar o avanço da profissionalização com a preservação da identidade cultural. Conforme Pereira (2021), a governança inclusiva e o respeito às tradições são essenciais para que a modernização não resulte em descaracterização cultural, algo que também foi evidenciado nas preocupações manifestadas pelos gestores entrevistados. Esse equilíbrio entre tradição e inovação é um dilema central em muitos estudos sobre economia criativa, destacando a complexidade do processo de institucionalização dos saberes tradicionais dentro de formatos empresariais e industriais.

Por fim, a integração entre os setores público e privado, enfatizada pela necessidade da construção de parcerias estratégicas nas entrevistas, alinha-se à promoção das chamadas parcerias público-privadas na economia criativa (Ferreira, 2023). Essa articulação é fundamental para a sustentabilidade financeira das escolas de samba e para o fortalecimento do ecossistema empreendedor cultural local, com benefícios sociais ampliados.

Assim, ao conectar os resultados da pesquisa com os fundamentos da economia criativa, fica claro que a profissionalização das escolas de samba de Corumbá constitui-se não apenas como um processo de gestão, mas como um movimento de valorização

estratégica do capital cultural, que pode transformar o Carnaval em uma indústria cultural sustentável e relevante para o desenvolvimento socioeconômico da região.

### **Implicações para o Desenvolvimento Socioeconômico e Sustentabilidade do Carnaval**

Os resultados da pesquisa indicam uma dicotomia central. De um lado, o Relatório da Prefeitura sustenta que eventos culturais de grande porte, como o Carnaval, funcionam como motores de desenvolvimento regional, gerando empregos e retorno financeiro significativo (Silva, 2022). De outro, a visão dos gestores das escolas de samba demonstra que esse valor não é repartido de forma equitativa. O atual modelo de gestão, baseado no voluntariado e na dependência de subsídios, restringe a capacidade das escolas de capturar parte da riqueza que ajudam a produzir (Souza, 2021).

A ausência de profissionalização, portanto, não se limita a uma deficiência administrativa interna, mas representa um obstáculo para que o Carnaval se consolide como uma indústria cultural sustentável. A literatura sobre economia criativa indica que a profissionalização de entidades culturais pode gerar empregos mais estáveis e de maior qualidade, além de fomentar cadeias produtivas duradouras (Ferreira, 2023). A intenção dos gestores em contratar profissionais qualificados (como costureiras e aderecistas) demonstra o potencial de formação de um ecossistema empreendedor local, que preserve as tradições carnavalescas e, ao mesmo tempo, ofereça oportunidades de geração de renda ao longo de todo o ano (Lima, 2023). A falta de uma estrutura permanente, como barracões, impede essa evolução e fragiliza a cadeia produtiva, tornando o evento vulnerável a interrupções.

A sustentabilidade do Carnaval de Corumbá depende, portanto, da superação da mentalidade amadora. Enxergar o financiamento da cultura apenas como "gasto festivo" — e não como "investimento" em infraestrutura e gestão — perpetua a dependência de recursos públicos. Para alcançar melhorias concretas, é fundamental adotar uma abordagem profissional e estratégica na gestão do evento. Essa abordagem deve considerar não apenas os custos imediatos, mas também os benefícios de longo prazo para a comunidade e o setor empresarial.

### **A Importância de Parcerias Estratégicas e Capacitação**

A análise revela a necessidade urgente de parcerias que ultrapassem o apoio pontual. O discurso dos gestores da Vila Mamona, que lamentam a ausência de engajamento dos grandes empresários locais, aliado aos dados da prefeitura sobre o impacto econômico no comércio, evidencia a relevância de discutir Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e Parcerias Público-Privadas (PPPs) mais efetivas. As empresas que mais se beneficiam do fluxo turístico deveriam ser estimuladas a investir na capacitação e infraestrutura das escolas, reconhecendo que a vitalidade dessas agremiações é essencial para seus próprios resultados. A Prefeitura poderia assumir o papel de articuladora dessas parcerias, facilitando os diálogos e destacando os ganhos de longo prazo desse investimento.

A capacitação se mostra como um dos elementos mais estratégicos para essa transformação. A demanda por oficinas e a referência ao Sebrae evidenciam uma consciência crescente sobre a importância da formação em áreas como gestão financeira, marketing digital e produção artística. A literatura especializada em gestão de organizações culturais sem fins lucrativos aponta que a ausência de competências gerenciais é um dos principais entraves à autonomia e ao crescimento dessas instituições (Silva, 2021). Dessa forma, programas de capacitação contínua para os gestores das agremiações são fundamentais para que possam explorar novas fontes de receita, como produtos licenciados e patrocínios estratégicos. Profissionalizar os gestores é o primeiro passo para que estes possam, por sua vez, profissionalizar toda a cadeia produtiva do Carnaval.

### **CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES**

O Carnaval de Corumbá representa um paradoxo: é, ao mesmo tempo, uma das manifestações culturais mais autênticas do Centro-Oeste brasileiro e um fenômeno econômico subaproveitado. Embora mobilize multidões e gere um retorno financeiro expressivo, sua sustentabilidade está ameaçada pela ausência de um modelo organizacional profissional e estruturado. As escolas de samba — verdadeiros pilares da festa — continuam operando sob uma lógica amadora, que compromete sua autonomia, reduz sua capacidade de inovação e limita o alcance dos benefícios sociais que poderiam gerar.

A profissionalização das agremiações carnavalescas não é apenas desejável — é urgente. O estudo evidencia que a adoção de práticas gerenciais modernas, somada a investimentos em capacitação e infraestrutura, tem potencial para transformar o Carnaval de Corumbá em uma indústria cultural perene, geradora de renda, empregos e inclusão social. O apoio a essa transição exige um novo olhar por parte do poder público e da iniciativa privada, que devem reconhecer o papel estratégico das escolas de samba no ecossistema econômico e cultural da cidade.

Diante disso, recomenda-se:

- Institucionalização da Política de Profissionalização Cultural. Criar uma política pública específica voltada à profissionalização das escolas de samba, com diretrizes claras de apoio técnico, financeiro e estrutural. Essa política deve prever editais contínuos, linhas de financiamento específicas e programas de qualificação em gestão cultural.
- Criação de um Centro de Produção Carnavalesca Permanente. Implantar um espaço físico (barracões culturais) que funcione como centro de produção, capacitação e memória das escolas de samba, com estrutura para oficinas, armazenamento e confecção dos desfiles ao longo de todo o ano.
- Parcerias Público-Privadas e Responsabilidade Social Empresarial. Estimular o engajamento das empresas que lucram com o Carnaval, por meio de incentivos fiscais, cotas de patrocínio e programas de responsabilidade social voltados à cultura. A Prefeitura pode atuar como articuladora dessas parcerias, promovendo fóruns de negociação entre agremiações e setor privado.
- Programa de Capacitação Contínua com Apoio de Entidades Especializadas. Desenvolver, em parceria com instituições como o Sebrae, um calendário permanente de oficinas e cursos em áreas como marketing, produção cultural,

gestão financeira, captação de recursos e empreendedorismo criativo, voltados especialmente para os integrantes das escolas de samba.

- Sistema de Monitoramento e Avaliação de Impacto. Implantar indicadores de desempenho que permitam avaliar os impactos sociais, econômicos e culturais do Carnaval ao longo do tempo, com foco em emprego, geração de renda, visibilidade cultural e apropriação de valor pelas escolas de samba.
- Valorização da Identidade Cultural e Salvaguarda das Tradições. Garantir que todo o processo de modernização respeite e preserve as tradições locais, a memória dos sambistas e os elementos simbólicos que fazem do Carnaval de Corumbá uma manifestação única. A profissionalização deve ser um meio de fortalecimento — e não de descaracterização.
- Consolidar o Carnaval de Corumbá como vetor de desenvolvimento exige ousadia, planejamento e compromisso com o futuro. A profissionalização das escolas de samba não é apenas uma ferramenta de gestão: é um instrumento de justiça cultural e social. É preciso reconhecer que investir nessas agremiações é investir na dignidade de seus integrantes, na permanência de uma tradição centenária e no desenvolvimento sustentável de toda uma região.

## REFERÊNCIAS

- Borowiecki, K. J., e Law, M. T. 2025. Psychological capital, effort costs, and creativity: the trajectories of artistic careers. *Journal of Cultural Economics*. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10824-025-09456-3>. Acesso em: 15 set. 2025.
- Demartini, P., Marchegiani, L., Marchiori, M., e Schiuma, G. 2021. *Cultural Initiatives for Sustainable Development: Management, Participation and Entrepreneurship in the Cultural and Creative Sector*. Springer. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-65687-4>. Acesso em: 15 set. 2025.
- Bogale, A. T., e Debela, K. L. 2024. Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business e Management*. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>. Acesso em: 15 set. 2025.
- Costa, J. 2023. *Métodos qualitativos na pesquisa cultural*. Editora Cultura.
- Pereira, L. 2021. *Governança inclusiva em eventos culturais*. Editora Cultura.
- Silva, A. 2022. *Cultura e comercialização: Um desafio para as agremiações*. Editora de Artes.
- Oliveira, J. 2020. *Transformações na gestão cultural: Um estudo de caso*. Editora Cultural.
- Silva, R. 2023. Gestão cultural e patrimônio imaterial: O caso das escolas de samba. *Revista de Cultura e Economia*, 12(1), 40–55.
- Ferreira, J. 2023. *Gestão cultural e economia criativa*. Editora Cultura.
- Lima, A. 2023. Empreendedorismo e sustentabilidade no carnaval. *Revista de Estudos Culturais*, 15(2), 10–30.
- Silva, M. 2022. *Impacto do carnaval na economia regional*. Editora Nacional.
- Souza, T. 2021. *Gestão de samba: Desafios e perspectivas*. Editora Samba.
- Martins, F. 2020. Turismo e cultura no Centro-Oeste brasileiro. *Revista Brasileira de Turismo*, 8(1), 30–40.
- Prefeitura de Corumbá. 2021. *Relatório de impacto cultural do Carnaval*. Secretaria Municipal de Cultura.
- Dados Econômicos do Carnaval. 2022. *Relatório técnico sobre movimentação financeira*. Observatório do Turismo.
- Secretaria de Turismo. 2025. *Relatório de fluxo turístico*. Governo do Estado de Mato Grosso do Sul.