



**UDESC**

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC**  
**CENTRO DE ARTES – CEART**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TEATRO**

TESE DE DOUTORADO

**ATRIZ-PRODUTORA DE UM TEATRO  
MENOR LATINO-AMERICANO**

**Crises e potências na intersecção dos  
processos de gestão, produção e criação**

HELOISA MARINA

FLORIANÓPOLIS, 2017

HELOISA MARINA

**ATRIZ-PRODUTORA DE UM TEATRO MENOR LATINO-AMERICANO**

Crises e potências na intersecção dos processos de gestão, produção e criação

Tese apresentada ao Curso de Pós-graduação em Teatro do Centro de Artes, da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Teatro na linha de pesquisa Teatro, Sociedade e Criação Cênica

Orientador: Prof. Dr. André Luiz Netto  
Carreira

FLORIANÓPOLIS  
2017

M337a Marina, Heloisa

Atriz-produtora de um teatro menor latino-americano: crises e potências na intersecção dos processos de gestão, produção e criação / Heloisa Marina. - 2017.

425 p. : il. ; 29 cm

Orientador: André Luiz Netto Carreira

Bibliografia: p. 402-411

Tese (Doutorado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Artes, Programa de Pós-Graduação em Teatro, Florianópolis, 2017.

1. Teatro - Produção. 2. Criação. 3. Abordagem interdisciplinar do conhecimento na educação. I. Carreira, André Luiz Netto. II. Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Teatro. III. Título.

CDD: 792.0232 - 20.ed.

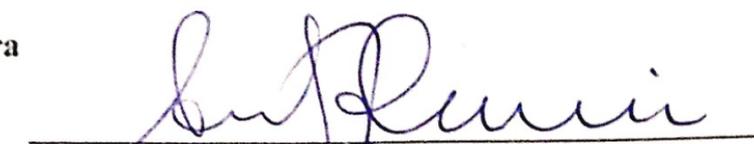
HELOISA MARINA

**Atriz produtora de um teatro menor latino americano:  
crises e potências na inter-seção dos processos de  
produção, gestão e criação**

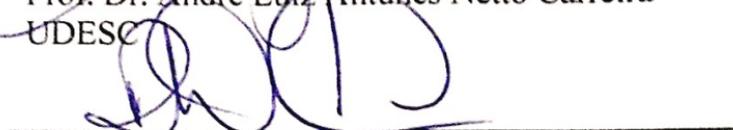
Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Teatro do Centro de Artes, da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutora em Teatro.

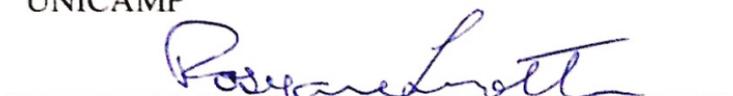
Banca examinadora

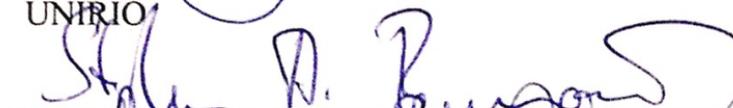
Orientador:

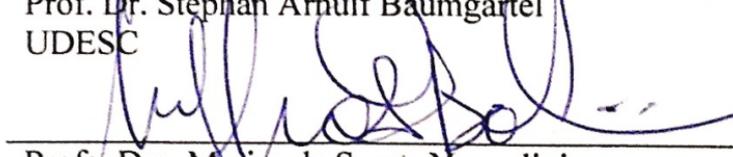
  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. André Luiz Antunes Netto Carreira  
UDESC

Membros

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Renato Ferracini  
UNICAMP

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Rosyane Trotta  
UNIRIO

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Stephan Arnulf Baumgärtel  
UDESC

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Marisa de Souza Naspolini  
UDESC

Florianópolis, 28 de agosto de 2017.

Dedico este trabalho ao meu pai, Getulio Borges da Silva

Por:  
ter me ensinado a declamar poesia gaúcha quando eu era criança;  
ter me mostrado seu contracheque e as contas da casa quando eu era adolescente;  
ter me mostrado breves linhas de Castañeda quando eu era adolescente e me perguntava, com angústia,  
que caminho profissional deveria seguir.

*Mira cada camino de cerca y con intención. Pruébalo tantas veces como consideres necesario. Luego hazte a ti mismo, y a ti solo, una pregunta: ¿Tiene corazón este camino? Si tiene, el camino es bueno; si no, de nada sirve. Todos los caminos son lo mismo, no llevan a ninguna parte. Son caminos que van por el matorral. Ningún camino lleva a ninguna parte, pero uno tiene corazón y el otro no. [...] Uno hace gozoso el viaje; mientras lo sigas, eres uno con él. El otro te hará maldecir tu vida. Uno te hace fuerte; el otro te debilita.*

(Carlos Castañeda - Las enseñanzas de don Juan)



## **MUITO OBRIGADA:**

Professor André Carreira, meu orientador, pelas importantes conversas que ajudaram a delinear a abordagem que eu daria ao tema desta tese, pela indicação precisa quanto ao destino de realização do estágio sanduíche, pela leitura atenta e crítica que fez das linhas que seguem e pelos encontros artísticos e de pesquisa que me proporcionou já desde os anos da graduação;

Professora Marcia Imenes, pelo carinho e afeto presentes na generosa revisão que fez do trabalho;

Professoras/es da banca de defesa e de qualificação: Rosyane Trotta, Marisa Napolini, Ranato Ferracini, Stephan Baumgärtel, Teresa Franson, Fernando Mencareli, pelos valiosos comentários

Teatreadoras e teatreadores *menores* citadas/dos nessa tese, por terem se disposto a me mostrar seus espaços e modos de trabalho e terem me concedido relatos preciosos, reafirmando a beleza, paixão e coragem que existe por trás da loucura que é fazer teatro em nosso continente. *Muchas gracias* Ana Lucía Ramírez, Anderson Flores, Angélica Müller, Cassiane Leite, David Estrada, Debora de Matos, Elenor Cecón Junior, Fernando Licea, Gean Nunes, Greice Miotello, Héctor Fuentes, Iván Zepeda Valdés, José Antonio Fuentes, Liliana Hernández, Lorenzo Portillo, Luiz Mario Moncada, Manuel Ortiz, Martín Zapata, Mauro Molina, Milena Moraes, Patricia Estrada, Paula Bittencourt, Quena Ramos, Raquel Araújo, Ricardo Rodríguez, Ronaldo Adriano, Sergio Mercurio;

A atriz e amiga Barbara Biscaro, por sua militância-artística e pelas conversas que me levaram a ideias *menores* sobre nosso fazer;

CAPES, pela bolsa concedida para realização desta pesquisa no Brasil e no exterior;

Professora Elka Fediuk, por ter com comprometimento e carinho realizado a tutoria do meu estágio na *Universidad Veracruzana* em Xalapa, no México, contribuindo significativamente para o desenvolvimento deste trabalho e Professor Antonio Prieto, pela indicação de bibliografia e pelas boas-vindas quando eu recém havia chegado ao México;

Wesley Dáttilo e Jéssica Falcão, por toda a ajuda e suporte que me deram quando cheguei a Xalapa (que foram desde convites para conversas de bares, a assessorias imobiliárias); Marcelí Joele Rossi, companheira de sanduíche, surpresa catarina em terras mexicas, pela parceria no exterior;

Membros e representantes do Programa de Pós-Graduação em Teatro do CEART-UDESC;

Amigas e amigos que leram trechos do trabalho, colaborando com reflexões e indagações: Maíra Ishida, Taiane Cristina da Silva, Maria Carolina Vieira, Augusto Soares, Ana Luiza Fortes, Daerty Buchmann;

Taiane Silva, Augusto Soares, Luana Garcia, André Felipe, pela ajuda com traduções;

Mãe, Ellen Crista da Silva, e pai, Getulio Borges da Silva, por terem me proporcionado uma existência rica em arte; Vinicius Gabriel da Silva, meu irmão, pelo incentivo e por ser um fã incondicional;

Pelas conversas de bar ou no cotidiano do trabalho, estas que ajudavam a apontar o norte da pesquisa: além dos já citados, Elisza Peressoni Ribeiro, Paola Lopes Zamariola, Ligia Marina, Ligia Ferreira, Vinicius Coelho, Julia Fernandes Lacerda, Fabiana Lazzari;

Daerty Buchmann, meu eterno parceiro, por estar presente quando perto, bem quando longe, respeitando, dando liberdade, apoio e incentivo a meus tempos pessoais e artísticos e aos meus modos de ser.

MARINA, Heloisa. **Atriz-produtora de um teatro menor latino-americano: crises e potências na intersecção dos processos de gestão, produção e criação.** 2017. 425 p. Tese (Doutorado em Teatro. Área: Teorias e práticas teatrais). Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Teatro. 2017.

## RESUMO

Esta tese está centrada na investigação da relação entre processo de criação artística e os meios de produção e gestão de espetáculos e núcleos teatrais, com o intuito de refletir acerca dos desdobramentos produzidos quando há envolvimento de artistas (principalmente de atrizes e atores) com a esfera administrativa do fazer teatral, além da criativa. Visa, também, refletir a respeito das relações e negociações que um determinado fazer teatral trava com o mercado cultural, ou seja, ponderar a respeito das relações entre processo de criação artística, comercialização, desenvolvimento e distribuição de bens e produtos culturais, discutindo os contornos sociais e políticos de determinadas manifestações teatrais. Tais aspectos são abordados tendo como referência criações contemporâneas latino-americanas, cujas produções não são reconhecidas como pertencentes à lógica da indústria cultural. Para tanto, primeiramente, delimito as categorias de análise utilizadas na pesquisa, chegando ao conceito de *teatro menor* como o que melhor define o objeto de estudo aqui investigado. Na segunda parte da tese pondere sobre os aspectos econômicos e ideológicos que conformam o modelo de produção teatral no qual atrizes e atores são também produtoras/es e gestoras/es de seus trabalhos. E, por fim, na terceira e última parte da tese me ocupo em traçar uma reflexão crítica sobre os mecanismos econômicos, políticos e formais que permeiam o fazer teatral *menor*.

**Palavras-chave:** Teatro Menor. Atriz-produtora. Teatro de Grupo. Produção Teatral. Mercado Cultural.

## RESUMEN

Esta tesis se centra en la investigación de la relación entre el proceso de creación artística y los medios de producción y gestión de espectáculos y núcleos teatrales, con el propósito de reflexionar acerca de los desdoblamientos producidos cuando hay involucramiento de artistas (especialmente de actrices y actores) con la esfera administrativa del quehacer teatral. Tiene como objetivo discutir a respecto de las relaciones y las negociaciones que un determinado quehacer teatral traba con el mercado cultural, es decir, reflexionar sobre las relaciones entre el proceso de creación artística, la comercialización, el desarrollo y la distribución de bienes y productos culturales, debatiendo los contornos sociales y políticos de determinadas manifestaciones teatrales. Tales aspectos son abordados teniendo como referencia creaciones contemporáneas latinoamericanas, cuyas producciones no son reconocidas como pertenecientes a la lógica de la industria cultural. Para ello, primero, delimito las categorías de análisis utilizadas en la investigación, llegando al concepto de *teatro menor* como el que mejor define el objeto de estudio aquí investigado. En la segunda parte de la tesis pondero sobre los aspectos económicos e ideológicos que conforman el modelo de producción teatral en el que actrices y actores son también productoras y gestoras de sus trabajos. Y, finalmente, en la tercera y última parte de la tesis me ocupo en trazar una reflexión crítica sobre los mecanismos económicos, políticos y formales que se hacen presentes en el quehacer teatral *menor*.

**Palabras-clave:** Teatro Menor. Actriz-productora. Teatro de Grupo. Producción Teatral. Mercado Cultural.



*No tengo a quien rezarle pidiendo luz,  
ando tateando el espacio a ciegas.  
No me malinterpreten,  
no estoy quejándome.  
Soy jardinero de mis dilemas.*

*Hermana duda,  
pasarán los años,  
cambiarán las modas,  
vendrán otras guerras,  
perderán los mismos...  
y ojalá que tú  
sigas teniéndome a tiro.*

*pero esta noche, hermana duda,  
hermana duda...dame un respiro.*

*No tengo a quien culpar  
que no sea yo,  
con mi reguero de cabos sueltos...  
No me malinterpreten,  
lo llevo bien, o por lo menos  
hago el intento.*

*Hermana duda,  
pasarán los discos,  
subirán las aguas,  
cambiarán las crisis  
pagarán los mismos  
y ojalá que tú  
sigas mordiendo mi lengua  
pero esta noche...  
hermana duda.  
hermana duda, dame un respiro  
(JORGE DREXLER)*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|                |     |
|----------------|-----|
| Figura 1 ..... | 80  |
| Figura 2 ..... | 81  |
| Figura 3 ..... | 254 |

## SUMÁRIO

|   |     |
|---|-----|
| INTRODUÇÃO .....  | 16  |
| 1. TEATRO MENOR .....   | 38  |
| 1.1 CONDIÇÃO PÓS-AUTÔNOMA DA ARTE E O TEATRO .....  | 37  |
| 1.1.1 Um pouco sobre paixão, ou, o impulso que gera esse fazer teatral .....  | 54  |
| 1.2 INDÚSTRIA TEATRAL E TEATRO COMERCIAL .....  | 64  |
| 1.2.1 Por que, quando e como há teatro industrial .....   | 69  |
| 1.2.2 Relação <i>atriz - objeto artístico</i> no teatro industrial .....  | 79  |
| 1.3 TEATRO ESTATAL: A IDEALIZAÇÃO DE UM MODELO DE PRODUÇÃO .....  | 86  |
| 1.3.1 Mais um exemplo. O caso da <i>Compañía Titular</i> da UV .....  | 92  |
| 1.3.2 Modelo estatal de produção: ideal ou contra ideal? .....  | 96  |
| 1.4 ¿HAY TODAVÍA SUEÑOS DE RESISTENCIA EN EL TEATRO? .....  | 99  |
| 1.4.1 Teatro Independente e Alternativo: alguns pontos de vista sobre origem e resistência .....  | 114 |
| 1.4.2 Ainda uma utopia o teatro de Grupo?.....  | 130 |
| 1.4.3 Teatro Menor .....  | 154 |
| 2. ATRIZ-PRODUTORA .....  | 172 |
| 2.1 EM BUSCA DE UM <i>TEATRO MENOR</i> OU DE UM TEATRO POBRE? A CONDICIONANTE ECONÔMICA E AS UTOPIAS DE UM MODELO DE PRODUÇÃO TEATRAL ..... | 172 |
| 2.1.1 A idealização dos modelos de produção e os aspectos que a sabotam.....  | 173 |
| 2.1.2 A realidade dos modelos de produção do <i>teatro menor</i> e sua ética organizacional .....   | 181 |
| 2.1.3 Artista-produtora, a propósito da dimensão cidadã do fazer teatral .....  | 186 |
| 2.2 AUTORIA E PODER: A PARTICIPAÇÃO PROPOSITIVA DE QUEM CONDUZ OS PROCESSOS DE PRODUÇÃO, GESTÃO E CRIAÇÃO ESTÉTICA .....                    | 196 |
| 2.2.1 A produção e gestão como fazer criativo .....   | 198 |
| 2.2.2 Os conceitos.....   | 202 |
| 2.2.3 Atriz-produtora: a proposito da intervenção nos processos de criação teatral .....  | 208 |
| 2.2.4 Éticas de trabalho e estéticas teatrais que interrogam instâncias de poder e autoria.....   | 213 |
| 2.3 ATRIZ-PRODUTORA: UMA BREVE REFLEXÃO HISTÓRICA SOBRE O TEMA.....   | 226 |
| 3. TEATRO MENOR E MERCADO .....   | 240 |
| 3.1 TEATRO MENOR E ECONOMIA CRIATIVA.....   | 250 |
| 3.1.1 A perspectiva desenvolvimentista da Economia Criativa e das Indústrias Criativas.....   | 250 |
| 3.1.2 O teatro como mecanismo de soberania nacional e outras justificativas .....   | 259 |
| 3.1.3 Economia Criativa, uma perspectiva holística?.....  | 263 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.1.4 Interação teatral <i>menor</i> com o conceito de Economia Criativa.....  | 266 |
| 3.2 TEATRO MENOR E ESTADO .....  | 274 |
| 3.2.1 Algumas perspectivas governamentais para as artes.....   | 274 |
| 3.2.2 Teatro menor, posicionamento crítico e Estado - <i>hay todavía</i> sonhos de<br>resistência? .....   | 293 |
| 3.2.3 A influência do Estado nas estéticas e poéticas <i>menores</i> .....   | 302 |
| 3.2.4 O que dizer sobre sustentabilidade no âmbito <i>menor</i> do teatro?.....  | 310 |
| 3.3 <i>TEATRO MENOR</i> E AS POSSIBILIDADES DE CONSTITUIÇÃO FORMAL<br>.....  | 324 |
| 3.3.1 Instituições sem fins de lucro ou empresas?.....   | 325 |
| 3.3.2 Empregados, empregadores, auto-empregadores. Somos o que?.....   | 337 |
| 3.4 QUAL MERCADO PARA O <i>TEATRO MENOR</i> LATINO-AMERICANO? .....  | 344 |
| 3.4.1 Festivais e centros culturais consolidados .....   | 349 |
| 3.4.2 Internacionalização e feiras .....   | 358 |
| 3.4.3 Redes <i>menores</i> de trabalho e de circulação .....   | 361 |
| 3.5 O PÚBLICO E A CONFORMAÇÃO DA EXPERIÊNCIA TEATRAL: UMA<br>QUESTÃO DE ENCONTRO E INTERCÂMBIO OU UMA QUESTÃO DE<br><i>MARKETING</i> E CONSUMO?..... | 370 |
| 3.5.1 A distribuição e divulgação de obras e ações teatrais <i>menores</i> .....   | 371 |
| 3.5.2 Artista e público: em busca de um teatro da experiência .....  | 377 |
| 3.5.3 Mercado cultural e audiência: a busca em vender experiências .....   | 380 |
| 3.5.4 Teatro menor, <i>marketing</i> , artista-gestora e público: existe uma relação<br>possível? .....  | 387 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS .....   | 394 |
| REFERÊNCIAS.....   | 401 |
| ANEXOS.....  | 412 |

*[...] si pienso que me gusta del teatro es que la gente esté allí. Que sea tan antieconómico, tan inútil, tan desproporcionado el esfuerzo con lo obtenido. Por eso me interesa también aumentar esa relación “negativa”, radicalizar ese no beneficio, que (como decía Barthes en relación a la imagen amorosa) se convierta casi en puro gasto, en una economía de la pérdida por nada o casi (CATANI, 2007, p.17).*

*Y sí as veces me he cuestionado eso. Porque es muy difícil hacer teatro, ¿no? Conseguir el dinero, reunir a la gente, estar ensayando, es muy cansado, es muy difícil, pero, es la vida, es difícil pensar en vivir de otra manera, o de dedicarse a otra cosa. Y yo creo que tuvo un momento que, haciendo danza clásica, en la que hubo una sensación, como que peculiar. Esta que pasa cuando estas en escena, cuando eres actor y de pronto sientes que entras en un estado de comunicación profunda con los espectadores y sientes que algo pasa ahí, que hay un vínculo que se crea y siempre ha sido, a lo largo de las obras de teatro, tratar de encontrar siempre este vínculo que se crea con los demás (Raquel Araújo, diretora e produtora de *La Rendija*, julho de 2015, Mérida - México, entrevista concedida à autora).*

**Não pensamos em ser outra coisa que não o que somos: um bando de amigos que queria fazer teatro. Que fazia teatro, como quer que fosse. Com o que dava. Como fazer com que uma coisa leve a outra? Que não seja apenas um sonho que deu certo de repente e depois... O que? Como se faz pra viver de teatro? (Maxime Seugé, diretor geral do grupo Timbre 4, novembro de 2013, Rio de Janeiro - Brasil, apontamentos levantados no I Encontro Artes Cênicas e Negócios).**

*[...] ya más grande, como que, con 18 años, yo descubrí que era la forma como yo tenía de decir lo que yo pensaba no? Como un vehículo, una herramienta que, en ese tiempo de joven decir lo que yo quería decir, hacer lo que yo quisiera hacer, construirte un mundo propio y decir a la gente lo que yo pienso. Y hoy día también me doy cuenta que fue una herramienta para hacer como una especie de discurso político e ideológico. Y en el fondo yo creo que me metí porque era entretenido ¿cachay? Era entretenido estar con las personas, la primera obra que hicimos pasamos súper bien, nunca fue un trabajo ¿entendí? Fue un grupo de personas que se juntaran y nos divertíamos mucho. Era entretenido. Ese era el primer impulso (José Antonio Fuentes, diretor do grupo *Teatro Pello*, abril 2015, Talca - Chile, entrevista concedida à autora).*

## INTRODUÇÃO

As pessoas me perguntam de dinheiro, de como faço pra sobreviver, a verdade é que eu sempre tive muitos problemas financeiros, mas muitos. E agora, nos últimos tempos, tenho conseguido viver dignamente e quando eu vi que podia comprar uma casa senti vergonha, me sentia envergonhado até o dia que um amigo veio e me disse: amigo olha, a tua casa está cheia de aplausos, é construída de aplausos (MERCURIO, 2011)<sup>1</sup>.

O presente trabalho está centrado na investigação da relação entre processo de criação artística e os meios de produção e gestão de espetáculos e núcleos teatrais, com o intuito de refletir acerca dos desdobramentos produzidos quando há envolvimento de artistas (principalmente de atrizes e atores) com a esfera administrativa do fazer teatral, além da criativa. O desejo de realizar esta pesquisa nasceu de motivações pessoais, relacionadas à minha prática como atriz e, conseqüentemente, como produtora e gestora teatral. Ao observar que muitos núcleos teatrais profissionais existentes na América Latina apresentam em sua estrutura organizacional a característica de possuir algum artista cumprindo a função de produção e gestão, me pareceu pertinente indagar a respeito dos fatores que geram esse modelo de trabalho e, em especial, refletir acerca das conseqüências artísticas, políticas e econômicas dessa sobreposição de funções.

O fato de que diversos artistas teatrais na América Latina<sup>2</sup> sejam gestores, produtores e técnicos de seus trabalhos interessa para esta reflexão, na medida em que tal fato propõe novas perspectivas e indagações a respeito da distribuição de poder no campo da cultura, e ao papel cidadão do artista teatral.

Na minha dissertação de mestrado (MARINA, 2012) defendi a ideia de que a utilização de experiências pessoais, dentro de um processo artístico, é passível de ser articulada de modo a gerar narrativas estéticas que ultrapassem o campo pessoal, refletindo anseios, desejos e questões que se relacionam com um entorno social mais amplo. Dentro dessa perspectiva acredito que, com o intuito de fazer as reflexões aqui apresentadas dialogarem com embates, problemas, questões e necessidades de outros grupos e artistas teatrais, seria pertinente partir de meus questionamentos e experiências

---

<sup>1</sup> Relato feito por Sergio Mercurio, *El Titiritero de Banfield*, artista independente, bonequeiro e escritor, durante o *Taller Retiro, cinco principios para un comienzo*, em Lujan - Argentina, fevereiro de 2011.

<sup>2</sup> É bem provável que esse modo de produção teatral exista em outros continentes e mesmo em países de avançado desenvolvimento econômico. Essa investigação, porém, se concentrou apenas em casos latino-americanos. Por isso, no decorrer da tese, mencionarei sempre o teatro latino-americano, sem com isso desconsiderar que tal realidade possa ser encontrada em outros contextos geográficos.

reais enquanto atriz e principalmente enquanto produtora e gestora teatral. Por isso, esta introdução utiliza elementos autobiográficos os quais se farão presentes ao longo do trabalho, conformando sua metodologia na perspectiva de uma prática etnográfica e autoetnográfica seguindo o modelo proposto por pesquisadores como Fortin (2009) e Muñoz (2014).

Ao buscar entender a minha condição profissional de atriz-produtora-gestora, observei que tal condição se apresentava reiteradamente nos modelos de produção de um *certo tipo de fazer teatral*. Assim, comecei a me perguntar sobre o que leva uma pessoa a escolher a profissão de atriz. Da mesma forma, me questionei sobre o que levaria essa artista, situada no contexto econômico e social da América Latina a desenvolver um trabalho criativo que não fosse idealizado em função das regras de mercado (de demanda e oferta, capacidade e oportunidade de vendas). Finalmente, me propus a interrogação do por que fazemos teatro e por que fazemos *esse tipo de teatro*, que no decorrer da pesquisa defini como *teatro menor*<sup>3</sup>.

O que observei durante esta pesquisa é que fazer teatro, na visão dos artistas que entrevistei, está relacionado com a insistência em perseguir uma paixão que se converte, aos poucos, em uma forma de vida, em uma forma de ver e se vincular com o mundo. A paixão como impulso que gera e motiva a produção teatral será discutida com mais profundidade no primeiro capítulo da tese.

No meu caso foi durante o Ensino Médio que o teatro passou a fazer parte do meu cotidiano. Particpei de um grupo escolar, o Boca de Siri<sup>4</sup>, que era muito ativo e me proporcionou vivências ricas com o meio teatral. As atividades do grupo, além de realização de montagens teatrais, consistiam em organizar o Didascálico (mostra de arte que ainda hoje acontece nas dependências do IFSC), participar de encontros, palestras, oficinas de teatro e assistir com os colegas do grupo, espetáculos que estivessem ocorrendo na cidade, para posterior debate.

---

<sup>3</sup> A primeira parte da tese é dedicada justamente a destrinchar e refletir acerca do tipo de fazer teatral que interessou a esta investigação, apresentando conceitos relacionados aos modelos de produção teatral e propondo a metáfora *teatro menor* como a mais apropriada ao *tipo de fazer teatral* estudado nesta pesquisa.

<sup>4</sup> Grupo de teatro que funciona como atividade extracurricular aos alunos do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), antiga Escola Técnica. O grupo, criado em 1995, é aberto à participação de estudantes da instituição e comunidade em geral e tem funcionado, também, como formação inicial para diversos profissionais teatrais que, uma vez tendo concluído o Ensino Médio, decidem dar seguimento à especialização neste campo. Por ser um grupo escolar, conta com alta flutuação de membros e diretores. Minha interação com o grupo se deu entre os anos de 2001 e 2003.

Os colegas do “Boca” e eu tínhamos entre quinze e dezoito anos, participávamos quase todos também do grêmio estudantil, e estávamos sempre às voltas com movimentos e ações para um “mundo melhor” ou, pelo menos, uma escola melhor. O teatro fazia parte desse movimento pois era uma plataforma através da qual podíamos expressar ideias, ao mesmo tempo em que nos permitia experimentar um formato de trabalho em grupo que envolvia diversão, paixão, amizade e ideologia. Esta convivência em grupo representava a oportunidade de realizar ações concretas que objetivavam gerar determinados impactos na comunidade escolar. Este foi um importante processo de aprendizagem e um início que está muito relacionado ao meu desenvolvimento de atriz e produtora.

Quando eu estava decidindo o caminho profissional que queria seguir, e ser atriz era minha primeira opção, a única dúvida que eu tinha em relação a tal escolha dizia respeito às reais possibilidades de inserção que eu encontraria no mercado de trabalho depois de formada. Mais forte que essa perspectiva negativa com relação à capacidade de sustentar-me, porém, era a necessidade genuína que eu tinha de me colocar nesse campo. Sentia que era por esse caminho que eu conseguiria levar adiante alguma utopia dos tempos do grêmio estudantil. A experiência vivida na adolescência tinha me mostrado um caminho de realização pessoal: aliar vida profissional ao sonho juvenil de me dedicar a algo cuja motivação de trabalho se estendesse para além do sustento.

Nos primeiros espetáculos não-amadores em que atuei, percebi de imediato que práticas de teatro experimental, nas quais a preocupação com venda de ingressos e seu consequente retorno financeiro não é o que conduz o processo criativo, possibilita a construção de relações de trabalho diferentes das que existem em instituições, repartições ou empresas tradicionais. Isso ficou ainda mais latente quando encontrei na organização de grupo o meio de viabilizar uma produção artística autoral, ou seja, na qual eu não seria apenas uma atriz que deveria cumprir um ofício técnico, mas era também criadora. Os grupos com os quais me envolvi, durante e após a graduação que realizei no Curso de Teatro da UDESC, Universidade do Estado de Santa Catarina, concretizaram e deram sequência a experiências que sempre estiveram próximas aos ideais experimentados no tempo do Ensino Médio: o de trabalhar em ambientes sem hierarquias, onde se cria e se constrói coletivamente, propondo uma lógica em que não haja subordinados e todos sejam responsáveis.

Antes de perceber que um grupo teatral **funciona (em muitos aspectos) como uma empresa**<sup>5</sup>, pude compreender que o **formato colaborativo de produção criava núcleos que resistem aos modelos tradicionais de administração** onde a produção participativa é restrita ou mesmo nula. Cito aqui um exemplo pessoal como forma de ilustrar meu ponto de vista. Quando trabalhei como celetista em uma escola primária, ao questionar o valor baixo do meu salário à minha chefe, tive como resposta: “o seu trabalho é muito bom, mas nós já extrapolamos o montante que as teorias administrativas recomendam como porcentagem de gasto com folha de pagamento”. Por sua vez, em um dos grupos de teatro em que trabalhei, tivemos, em certa ocasião, uma reunião em que foi proposto pagar mais a alguém que havia prestado um serviço para nossa montagem (pois considerávamos que a pessoa por inexperiência cobrou um valor muito baixo). Fomos questionados por uma pessoa que não estava habituada ao nosso formato de trabalho: “porque pagar além do que foi orçado pelo prestador de serviço? Um produtor quer sempre reduzir os gastos, se essa pessoa avaliou seu trabalho nesse valor está ótimo”. Acontece que a nossa lógica de trabalho em grupo, no entanto, não estava baseada em conseguir vantagens, mas em distribuir justamente (de acordo com tempo de dedicação e trabalho) os recursos disponíveis.

Ainda no que se refere ao meu contrato de celetista na instituição educacional em que trabalhei, a experiência que tive foi a de um espaço criativo bastante restrito para exercer a atividade docente. No âmbito da educação privada tradicional, precisei me submeter às regras e condutas da instituição empresa-escola sem chances de opinar sobre as mesmas e sobre o conteúdo e a forma de desenvolvê-lo em sala de aula. As questões que envolvem a mercantilização da educação são extensas e longe de serem objeto de pesquisa deste estudo, mas esse pequeno exemplo pessoal serve como referência para o campo em questão: ao passar por um período como professora de escola, submetida a um programa de ensino de cuja elaboração não pude participar, reafirmei ainda mais a necessidade da construção de um espaço de produção e trabalho que vinha ao encontro de meus ideais e da necessidade de participação propositiva, bem como de questionar e

---

<sup>5</sup> Por mais que eu como atriz nunca tenha me imaginando desenvolvendo tarefas administrativas (realizar pagamentos, organizar contratos com prestadores de serviços, ter um contador, planejar e executar a divulgação de eventos e temporadas, comprar passagens, reservar hotéis, etc), elas surgiam espontaneamente como consequência prática do desenvolvimento profissional dos grupos com os quais me envolvi. Em função dessa realidade prática e cotidiana, dizer que um grupo de teatro funciona como uma empresa não é um equívoco.

problematizar as instâncias de poder (não no discurso, mas na prática de um trabalho integrativo).

Dessa forma, esses dois aspectos destacados anteriormente em negrito (o núcleo teatral com funcionamento empresarial e como modelo participativo de produção) despontam como contraditórios, não apenas no que tange a discursos e conceitos ideológicos de produção artística, mas também no que se refere à própria prática desta produção. Minha experiência como atriz, gestora e pesquisadora tem se desenvolvido justamente na zona de choque dessa contradição.

A ideia de uma utopia grupal aparece nas falas dos diversos artistas que entrevistei, os quais, no contexto de suas organizações teatrais, buscam dividir com irmanação as tarefas, os ganhos econômicos, o espaço de intervenção criativa e as responsabilidades. Nesse sentido, os coletivos buscam que todos os envolvidos na criação e produção sejam ativos, propositivos, críticos e atuantes. Não sei se de fato a existência de tais núcleos colabora para um mundo menos excludente, mas considero que, enquanto instituições profissionais, tal existência possa, no mínimo, questionar os meios tradicionais de produção, mostrando ser possível a realização (aqui e agora) de modelos participativos.

Ter o privilégio de desenvolver a criação artística nesse formato colaborativo no qual se integram as mais diferentes funções de um coletivo teatral, era para mim uma possibilidade tão realizadora quanto arriscada, tão desejável quanto improvável. Claro que quando passei a ser profissional, além dos sonhos e das negociações internas de grupo, surgiram os compromissos e procedimentos regrados: conhecer as leis; participar de editais públicos; compreender normativas; responder à necessidade de constituição jurídica; participar das discussões das políticas culturais; realizar negociações com “importantes” instituições; estipular valores de cachês; questionar os cachês estipulados por outros; realizar campanhas de divulgação dos trabalhos e venda de ingressos; fazer-se visível em feiras de negócios teatrais; e finalmente, gerenciar o *networking* cultural. É no momento em que o sonho se choca com a realidade material desse campo, que as perguntas que orientam esta pesquisa se formulam.

Ou seja, por um lado eu estava inserida em um trabalho que nasceu do desejo de perseguir um ideal de vida, materializado em organizações teatrais que ao invés da determinação de fazer um bom negócio se orientavam pela ousadia de possibilitar espaços de livre criação (tanto de obras quanto dos modelos de gestão e produção) e que, no que diz respeito ao público, ao invés de entendê-lo como “consumidor”, almejavam construir

junto dele uma relação de troca afetiva, gerar espaço de experiência. Por outro lado, percebi que os problemas e angústias que começavam a tomar o meu tempo de trabalho tinham uma natureza que extrapolava aquela da criação artística. Os caminhos de gestão de um grupo de teatro consumiam horas e horas de reuniões, desvirtuavam a concentração nos momentos de ensaio e criação coletiva. **Os meios de produção teatral, incluindo suas consequências ideológicas e seu alcance social, passaram a ser temas importantes para mim, pois definiriam a continuidade, viabilidade e o enfoque do trabalho criativo.** Ou seja, percebi que o desejo que me impulsionava se via comprometido pela necessidade de produzir meios que permitissem fazer teatro, que finalmente, estava relacionado ao desejo.

Em determinado momento me dei conta de que estávamos (eu e meus parceiros de grupo da Dearaque Cia. e da Cia Entrecontos) à espera de um modelo idealizado de produção o qual, ao observar outros grupos de teatro, comecei a supor que nunca iríamos chegar: o de podermos nos dedicar exclusivamente ao ofício de atuar, colocando toda nossa energia de trabalho na esfera criativa do fazer teatral, delegando as tarefas administrativas e técnicas a pessoas com habilidades específicas para tanto. Dada a importância da reflexão sobre a especialização do trabalho no fazer teatral, este aspecto será tratado na segunda parte da tese.

A contradição que dá corpo e sentido a esta pesquisa é, portanto, a existência de um *tipo de fazer teatral* que não surge nem se justifica em função de suas potencialidades econômicas, e mais: **não quer** ser justificado e reconhecido por algum possível retorno econômico que possa trazer à sociedade ou a quem o financie (seja o poder público ou privado). A realização daqueles que dão vida ao que denominarei no decorrer da tese *teatro menor* consiste, muitas vezes, em justamente questionar a lógica de que o valor das coisas (da arte e do teatro inclusive) esteja no dinheiro que elas são capazes de gerar e fazer circular. Porém, este *tipo de fazer teatral* não pode prescindir de recursos econômicos e materiais (dinheiro, espaços de apresentação, meios de circulação, meios de divulgação, constituição jurídica) para concretizar-se. O artista estará sempre se relacionando com lógicas de financiamento, seja através de venda direta para o público (o que implica em conhecer ferramentas de vendas de ingressos), seja vendendo ou obtendo patrocínio direto de empresas (o que implica em negociar junto aos interesses das empresas que investem no trabalho), seja ainda inscrevendo-se em editais públicos e privados (o que implica em negociar com os interesses existentes por trás dos modelos e

formatos de tais editais, muitas vezes elaborados por empresas ou órgãos públicos a partir de um entendimento de que a cultura possui valor econômico).

Como então deve se posicionar o artista frente a esta aparente dicotomia entre arte e mercado? Como articular essas duas facetas do fazer teatral (administrativa e criativa) sem cair em armadilhas que coloquem o artista em uma condição de submissão aos desígnios da economia por um lado, ou o façam sentir-se envergonhado em ganhar dinheiro (como cita Sergio Mercurio na epígrafe que abre esta introdução) por outro? Voltarei a estas perguntas com maior atenção na terceira e última parte desta tese.

Enquanto o modelo idealizado de produção (aquele da especialização e divisão social do trabalho) não se fazia possível na minha vivência profissional, passei a me perguntar como fazer para que um grupo ou espetáculo funcionasse continuamente. Eu buscava exemplos aqui e ali de formas, formatos, meios de produzir, de gerir, administrar, tentando solucionar aquilo que mais me afligia na minha atividade cotidiana. Isso se manifestava em problemas práticos tais como constituir legalmente o grupo com inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica. A organização formal era um fardo, pois por um lado, gera custos fixos<sup>6</sup> altos para a realidade grupal, e por outro, se dá sob um formato legal que não corresponde à visão de trabalho do grupo com quem trabalhava. Outras formas possíveis de constituição jurídica tampouco pareciam corresponder ao que éramos.

Afinal, o que éramos? Uma associação filantrópica? Uma empresa? A pergunta aqui não é retórica, mas crucial no escopo desta pesquisa. O *Teatro Menor* deve ser entendido como associação filantrópica, associação sem fins de lucro ou seu desígnio é o de uma empresa comercial? De fato, nos grupos com os quais trabalhei nos enxergávamos como o que menciona Seugé (2013)<sup>7</sup> nas falas que destaquei no início desta introdução: um bando de amigos, loucos, sonhadores talvez, que queriam fazer teatro e só. A mesma pergunta que os membros do Timbre 4 se fizeram, nos fizemos, meus parceiros e eu: *como fazer para que algo que deu certo uma vez não seja só um acaso e siga sendo possível?*

---

<sup>6</sup> Independentemente de possuir espaço físico de funcionamento - como uma sede própria - para se obter um número de CNPJ é necessário indicar/possuir endereço, o qual cairá em alíquota comercial do IPTU, ainda que se trate de uma residência não explorada comercialmente. Além desse imposto anual, os gastos com contador também são fixos, mensais e independem da receita (entrada de recursos financeiros) que a entidade jurídica aufera. Esses são alguns exemplos dos custos fixos que uma entidade formalizada possuirá, ainda que não tenha sede e os gastos que implicam manter um estabelecimento físico.

<sup>7</sup> Relato feito por Maxime Seugé no I Encontro Artes Cênicas e Negócios, realizado no Rio de Janeiro em novembro de 2013.

Na última parte da tese discuto com mais profundidade as implicações dos diferentes tipos de constituições jurídicas, as quais são quase indispensáveis para o desenvolvimento da atividade teatral, uma vez que festivais e centros culturais, via de regra, não realizam contratações de pessoas físicas, mas sim de entidades formais.

No concernente às questões de ordem institucional e organização formal, eu sentia que se instaurava nos grupos com os quais trabalhei, reiteradamente, a percepção de que pensar os aspectos materiais de produção<sup>8</sup> levava a um desvio do foco artístico de nosso trabalho e era, por assim dizer, perder tempo com questões menores. Ou seja, tratava-se de assuntos que não nos interessavam, mas que ao mesmo tempo não podíamos ignorar, uma espécie de “mal necessário”. Por isso eu identificava a falta de plano de trabalho, de metas e organização administrativa não como desleixo, mas como aversão a um dos aspectos que circunscrevem o fazer teatral, isto é, o gerencial. Minha suspeita era que as tarefas que envolvem conhecimento de leis, organização burocrática, abertura de entidade formal e mecanismos de divulgação soavam como necessidades malditas não somente no meu contexto particular. Estas seriam um “tormento” para atrizes e atores de uma forma geral, que produziria rechaço justamente devido à força utópica que nos leva a escolher o teatro como profissão.

Porém, apesar da força ideológica-utópica que podemos considerar como motor original de muitos dos projetos teatrais, era também fundamental perguntar-nos como se faz para viver de teatro<sup>9</sup>. Esta pergunta passou a ser uma questão que ressoava insistentemente junto àqueles que vislumbravam manter-se profissionalmente na área do teatro. É provável que esta seja uma pergunta comum a todos os que avançam na formação de qualquer carreira. Mas, existe uma diferença importante quando tal questionamento se refere a “quais são os passos necessários para se conseguir determinado emprego” ou “como abrir um segmento comercial ou empresa de sucesso”? Não é dessa perspectiva que se formula a pergunta para aqueles artistas situados no contexto desta pesquisa.

---

<sup>8</sup> Com aspectos materiais de produção me refiro ao tempo e energia que temos que despender para realizar ações como: 1. constituir formalmente um grupo (seja como associação sem fins de lucro, seja como MEI, microempresa, etc) e realizar todas as tarefas concernentes à administração de um CNPJ: pagar impostos, ter a contabilidade em dia, ter alvará e endereço comercial, etc; 2. escrever projetos para concorrer a editais; 3. buscar formas de patrocínio; 4. realizar campanhas de divulgação dos espetáculos (publicidade, marketing e propaganda dos mesmos); e todos os demais aspectos imagináveis que se referem a manutenção de espaços e espetáculos. Pode-se ter uma noção de complexidade e abrangência desses aspectos em livros especializados de produção e gestão teatral (no decorrer da tese recomendo a leitura de alguns) e que são pouco abordados em cursos superiores que visam formar atores, diretores e professores de teatro.

<sup>9</sup> Apontarei alguns caminhos que os artistas encontram (disformes e antagônicos) no decorrer da tese.

Uma vez que o interesse desta investigação recai sobre artistas que constroem seu universo profissional como forma de tornar real um projeto de vida alternativo aos sistemas tradicionais de negócios, é preciso levar em conta que, em princípio, um grupo teatral não pretende ser um núcleo empresarial. O “como”, nessa conjuntura, pressupõe não a descoberta de fórmulas de sucesso traçadas e experimentadas por antecessores do ramo, mas trata-se de inventar e reinventar, o tempo todo, os modos e meios de produção sem esquecer os impulsos (paixões) que nos levaram a este ofício.

O que diz Barba<sup>10</sup> (2010) sobre a poética e técnica teatral pode ser considerado também no que concerne aos seus meios de produção: “[...] no teatro é o que acontece com cada um de vocês que chegam à profissão: ter de inventá-la de novo... não existe nada de concreto que se possa obter, conhecer... não é como o ballet, que há toda uma tradição e você ganha aprimoramento [...]”.

Ou seja, o “como” não diz respeito a como conseguir um emprego (como faço para entrar em determinada companhia de teatro), nem a como ter um negócio de sucesso no sentido econômico do termo (como eu crio um grupo teatral de renome e lucrativo). A questão se refere a como se estabelecer enquanto artista em um contexto teatral que chamo de *menor*, sendo que o sucesso do negócio, nesse caso, não é medido pelo retorno financeiro (embora esse retorno seja imprescindível), mas pelo alcance e reverberação social, artística, política, estética ou ideológica que a iniciativa possa ter. Por isso, a questão do “como” se coloca de forma mais complexa pois é importante sublinhar, a necessidade de um retorno financeiro não está excluída, ela apenas não é o objetivo fundante, nem o indicativo capaz de avaliar o efetivo sucesso da empreitada teatral.

A grande questão, no âmbito latino-americano das artes cênicas, é que comumente sequer existe a opção de contarmos com uma pessoa especializada em gestão ou administração para assumir determinadas tarefas do grupo. Assim, o sonho de ser artista de teatro como forma de vida bastante afastada daquela empreendida por profissionais que trabalham em escritórios e repartições, parece não ser totalmente concretizável. Atrizes, atores, diretoras(es) se veem obrigados a assumir tarefas tanto administrativas quanto técnicas para tornarem viáveis suas criações.

Levando em consideração que os projetos teatrais que estou estudando partem de uma utopia: seja a de contribuir para a construção de um mundo mais justo através do

---

<sup>10</sup> Reflexões feitas por Eugênio Barba no encontro com Eugênio Barba e Julia Varley, realizada no Teatro Sérgio Cardoso, em São Paulo, em 6 de maio de 2010. Disponível em: <<https://redimunho.wordpress.com/2010/05/12/eugenio-barba/>>. Acesso em: 20 de out. 2016.

teatro, a de se opor à lógica de acúmulo material, ou simplesmente a de encontrar outras formas e estruturas institucionais para estar ou ser neste mundo (pós-moderno, globalizado, espetacular), é também compreensível que para muitos artistas, nomear seu trabalho como empreendimento ou identificar-se como gestor e produtor possa soar contraditório, sugerindo uma diminuição da dimensão utópica de seus projetos, enquadrando-os, sem mais, na famigerada lógica de mercado com a qual pretendem chocar-se ou da qual pretendem fugir, interrogar, contestar.

Diante do quadro apresentado surge um novo questionamento: é possível uma criação teatral isolada de estruturas mercadológicas no contexto contemporâneo, ou seja, no contexto do capitalismo tardio? O objeto deste estudo reflete acerca de experiências considerando quais são as implicações éticas e práticas de um grupo ou espetáculo ser gerido e produzido pelos próprios artistas que estão criando a cena. A partir disso discuto as implicações de pensar este tipo de criação e produção artística a partir da ideia de empreendimento. Surge então uma questão fundamental da pesquisa: é possível “profissionalizar” a gestão e a produção desse tipo de teatro, o *teatro menor*, que se quer alternativo ao sistema de entretenimento massivo, sem que ele perca seu horizonte de resistência? Ainda me pergunto se a este tipo de criação artística é intrínseca a falta de estruturação administrativa, e seria justamente esta falta que lhe conferiria a área de arte não industrial, não vendável, experimental e alternativa?

Não estou propondo tais questionamentos em função daquele “modelo idealizado” de produção, que supostamente deveria ser alcançado. As perguntas que apresento se relacionam com um mundo concreto que se transforma rapidamente, mas que continua apresentando situações de produção que exigem das atrizes uma postura crítica e atenta frente aos modelos de gestão e produção teatral. Ou seja, capaz de questionar a concepção mercantil da arte, que define sua importância em função da sua capacidade de gerar riqueza econômica (muito em voga nos tempos atuais), sem, no entanto, se deixar levar pela visão romântica que entendia a artista como um ser genial, incompreendida em seu delírio artístico e, por isso mesmo, isolada, enquanto criadora, das estruturas materiais (econômicas) que conformam o mundo.

Voltando ao relato de minhas experiências pessoais nesse campo, eu acredito que gozava de uma situação particular no trabalho, pois me identificava com as tarefas de formatar e planejar a esfera organizacional da instituição grupal. Nunca tive problema em lidar com planilhas e de aprender sobre planejamento estratégico, plano de negócios e outras ferramentas administrativas. Eu considerava importante estruturar e planejar os

passos do grupo, pensar quais eram as perspectivas econômicas que teríamos em função do nosso trabalho e também formas de distribuição dos espetáculos, ou seja, seu alcance social. Achava igualmente relevante ponderar a respeito da nossa relação de artista com a conjuntura das políticas públicas, isso é: saber de onde vinha o dinheiro que em nós era investido, o por que e se o nosso trabalho estava tendo o alcance que deveria. Porém, sempre me intrigava o desconforto gerado quando era necessário discutir tais aspectos no seio de trabalhos artísticos.

Em função da minha trajetória, até o início efetivo desta pesquisa, eu acreditava que a maioria dos artistas de teatro sofriam ao ter que se enfrentar com temas gerenciais e que relutavam ideologicamente com a adoção de técnicas administrativas para gerenciar seu trabalho. Por isso foi bastante animador ouvir as falas de Regina Miranda (2013)<sup>11</sup>, durante o I Encontro Artes Cênicas e Negócios que, na oportunidade, relatou ter muitas vezes ouvido de colegas artistas comentários como: “nossa, você tem um espírito empreendedor”. Miranda (2013) disse que tais comentários não lhe eram lançados como elogios, mas sim como críticas ao seu modo de produzir, já que ser empreendedor seria visto de maneira pejorativa por muitas pessoas da classe artística. Segundo falas da artista, existe no nosso meio um certo pudor em ganhar dinheiro e uma ideia (comum no continente latino-americano, mas que não é partilhada por artistas de Nova York ou Japão - locais onde trabalhou) de que aliar arte e negócio prejudica a criação.

Essa não foi a primeira vez que ouvi a ideia de “pudor dos artistas em ganhar dinheiro”. Em 2011 participei do *Taller 5 principios para un comienzo*, ministrado pelo bonequeiro argentino Sergio Mercurio<sup>12</sup> que, em um dos momentos em que compartilhava sua trajetória profissional, nos contou a respeito das dificuldades financeiras que sempre enfrentou como artista solo e independente e do constrangimento que sentiu quando teve oportunidade de comprar uma casa. Por isso me pergunto, é possível ser um profissional que se importa com a saúde financeira de sua organização artística bem como de sua vida pessoal, sem que a motivação de seu trabalho seja **a de gerar lucro**, mas sim a necessidade de experimentar-se artisticamente, ou de expressar-se criticamente, buscando uma interface de diálogo com o outro, uma dimensão cidadã do trabalho artístico?

---

<sup>11</sup> Reflexões feitas pela artista, gestora cultural, coreógrafa e diretora teatral Regina Miranda, no I Encontro Artes Cênicas e Negócios, no Rio de Janeiro, em novembro de 2013.

<sup>12</sup> Oficina realizada no espaço El Arca, em Lujan, província de Buenos Aires, Argentina, entre 5 e 12 de março de 2011.

Embora o impulso de realizar a pesquisa que ora apresento tenha surgido das angústias e inquietações pessoais que venho relatando até agora, já os primeiros contatos com o campo de pesquisa (realizado através de entrevista com grupos, núcleos e artistas solos de teatro) me mostraram que, se para muitos profissionais essa contraditória realidade faz parte de seus cotidianos e preocupações, para tantos outros, os conhecimentos de gestão e administração se mostram ferramentais e importantes, pois estruturam e potencializam o funcionamento do trabalho, sem que isso altere seu projeto ideológico. Ou seja, o conhecimento de técnicas administrativas não estaria vinculando a criação artística à necessidade de uma alta performance econômica. Grupos Teatrais como Traço Cia de Teatro, Magiluth, Teatro Experimental de Alta Floresta, *Teatro Pello*, *La Vaca*, ainda que desenvolvendo sua criação a partir de posicionamentos críticos e reflexivos e na busca por pesquisas de linguagem, reconhecem no seu trabalho o funcionamento de práticas empresariais e se mostram seguros e confortáveis ao utilizarem vocabulários e expressões advindas desse campo.

Apesar do estranhamento e confronto com o âmbito econômico da produção teatral, muitas atrizes e atores se reconhecem também como gestores e produtores. Surge então a necessidade de refletir e discutir os modelos e as operações de produção continuada dentro desse contexto teatral e seus desdobramentos e interferências na criação poética e estética, e na sua capacidade de seguir operando como um teatro de resistência (tarefa realizada na terceira parte da tese).

O desafio é, nesse emaranhado de técnicas e modelos de produção e financiamento, manter-se fiel aos impulsos iniciais que os levaram ao campo artístico do *teatro menor* (discuto tais impulsos na primeira parte da tese). Como articular estratégias e ferramentas de ordem organizacional, administrativa e de venda com a sustentabilidade de projetos que não são orientados por demanda de consumo e não querem, como propõem algumas abordagens de *marketing*, *gerar necessidade de consumo*?

Em função das questões até aqui compartilhadas, quando propus a realização deste trabalho, minha intenção primeira era poder criar uma tese instrumental, ferramental, já que o desconhecimento acerca de práticas gerenciais e regulamentações legais era o que de fato vinha se chocando com meu trabalho artístico. Eu suspeitava que essa dificuldade era compartilhada por muitos atores e atrizes. Em conversas informais com colegas de profissão detectava que muitos núcleos de teatro reconhecem que a falta de entendimento e interesse em fundamentos de gestão (legais, administrativos, contábeis e de *marketing*) os conduzia a uma perda do potencial de realização de seus sonhos e utopias, pois a

estruturação e continuidade de projetos de longo prazo, como montagem de espetáculos, circulação e manutenção de temporadas ou de espaços independentes, não podem prescindir de tais fundamentos. Porém, depois das primeiras entrevistas realizadas com grupos de teatro e de algumas importantes conversas com meu orientador, decidi mudar o foco da tese de uma perspectiva instrumental para uma discussão ideológica e conceitual acerca da relação entre gestão e produção teatral e criação estética.

Essa mudança de foco se deu não porque eu tenha deixado de acreditar que seja extremamente importante uma bibliografia instrumental, mas porque, por um lado, ela já existe e foi elaborada por pessoas com experiência no campo administrativo muito mais larga e profunda que a minha<sup>13</sup> e, por outro lado, me pareceu mais frutífero discutir justamente as dicotomias, paradigmas, negociações, mediações, resistências e críticas que um determinado tipo de fazer teatral, no contexto da América Latina, estabelece com o mercado e com seu entorno socioeconômico e político.

O debate ideológico a respeito da interseção entre teatro, mercado e as distintas esferas do fazer teatral (produção artística, gerencial, distribuição, divulgação) foi ainda pouco explorado no âmbito da investigação acadêmica. Assim, discutir as múltiplas funções que cumprem os artistas teatrais no seio de suas organizações (seja por afinidade ou, o que é mais comum, por necessidade) me parece fundamental para entender características, potencialidades e limites de um fazer teatral que busca gerar ações potentes, críticas e eficazes no contexto em que se inserem.

Tal debate se torna ainda mais relevante se levarmos em consideração que no Brasil e na América Latina, de forma geral, o otimismo quanto à importância que exerce a cultura nacional no contexto político mundial tem conduzido a uma série de práticas, encontros, debates, cursos<sup>14</sup>. Parece, então, necessário que o artista reflita em que medida seus ideais de produção e criação se perdem ou se afirmam em meio ao emaranhado de

---

<sup>13</sup> A quem busca uma abordagem técnica do tema recomendo as seguintes leituras: SCHRAIER, G.. **Laboratorio de Producción Teatral 1**. Buenos Aires: Atuel, 2008; AVELAR, R. **O Averso da Cena. Notas sobre Produção e Gestão Teatral**. Belo Horizonte: Editora do autor, 2013; DE LEÓN, M. **Espectáculos Escénicos, producción y difusión**, México, D.F.: Tipográfica S.A., 2013. CASADO, R. P. **Gestión de la producción en las artes escénicas**. México, D.F.: Escenología, 2002.

<sup>14</sup> Tanto no Brasil como no México é notável a aparição de cursos de gestão e produção cultural voltados para artistas. O Ministério da Cultura do Brasil, por exemplo, ofereceu entre os anos de 2011 e 2014 cursos de gestão cultural e empreendimentos criativos (a distância e presenciais), em cooperação com entidades como FGV e SENAC. Outro evento organizado a nível continental nos últimos anos é o Mercado das Empresas Culturais do Sul (MIC-SUR). A primeira edição, organizada por dez países da América do Sul, ocorreu em Mar del Plata, Argentina, em maio de 2014, com o objetivo de estabelecer um espaço de troca comercial entre artistas e promotores culturais de pequeno e médio porte. O evento possui um calendário bianual, sendo que sua segunda edição ocorreu em Bogotá, Colômbia, em outubro de 2016 e se repetirá no Brasil em 2018.

técnicas e ferramentas apresentados em *feiras de negócios teatrais*, manuais e cursos de gestão cultural.

Face aos aspectos até aqui levantados, nesta pesquisa defenderei a ideia de que se o artista for o gestor e produtor de seu próprio trabalho, terá maior possibilidade de ampliar o caráter autoral de sua criação. A motivação deste trabalho surge, portanto, do desejo de problematizar a aparente separação entre criação estética, meios de produção e definições de políticas culturais. Ao tomar essa particularidade do lócus da atriz no projeto de produção, considero que estaríamos deslocando o foco do processo de produção como coisa, para uma compreensão dele como meio cujo eixo volta a ser a atriz/ator. Essa mudança de ponto de vista tem como fim a reorganização do ato da produção.

As reflexões que proponho neste trabalho estão contaminadas pela minha experiência de atriz que, por força da necessidade, se tornou também gestora e produtora. Tal prática me levou a situações como apresentar para plateias vazias mesmo dentro da programação de festivais reconhecidos. Mas levou-me também a desfrutar do prazer de encontrar o teatro lotado. Tais experiências suscitaram em mim perguntas como: se ninguém veio ao teatro, terá sido desperdício o investimento público despendido em minha apresentação? Como fazer para que se repita uma noite de casa cheia? Por que seguir apostando nesse teatro? Para quem o fazemos?

A experiência de apresentar-me em festivais grandes ou em centros culturais importantes fez-me perceber que era possível sistematizar a produção no intuito de potencializar as vendas dos espetáculos. No entanto, apresentar-me somente em tais espaços gerava, para mim, uma lacuna quanto ao tipo de relação que eu queria construir com o público.

Não foi interesse meu questionar a importância de financiamento público ou privado, nem tampouco dos circuitos consagrados de arte alternativa, pois ser contemplada por estes mecanismos nos traz a sensação de reconhecimento profissional. Mas me parecia, outrossim, que era crucial pensar o papel da atriz-produtora também em sua dimensão cidadã. Em outras palavras, refletir a respeito do tipo de encontro que estamos propondo com o público. Passei a me perguntar sobre tal aspecto não apenas como artista, nem tão somente a nível estético, mas dentro da dinâmica diária de produção teatral. Seria necessário desenvolver um vínculo maior com a própria comunidade local? Quem é responsável pela formação de uma plateia ávida por teatro? A atriz e o ator? O

poder público? O capítulo final da tese foi formulado a partir destes últimos questionamentos.

Já o meu interesse acerca destas reflexões no contexto da América Latina talvez siga uma tendência atual, da qual participamos sem nos darmos conta. Segundo Miguel Zapata (2014), o interesse em estudos latino-americanos começa a ocorrer no Brasil de maneira tardia, apenas no século XXI. O diretor de um dos grupos mais conhecidos e referenciados do continente, Yuyachkani, de Lima, Peru, afirmou na aula magna proferida no Centro de Artes da UDESC em março de 2014, que o Brasil tem se voltado para a América Latina não com um olhar desinteressado, mas com certo interesse econômico o qual faz surgir diversas políticas públicas com vistas a aprofundar a identidade latino-americana do Brasil, muitas vezes, inclusive, negada (ZAPATA, 2014). Ainda assim, sustenta Zapata (2014)<sup>15</sup>, nós podemos aproveitar esse movimento de aproximação dos nossos governos e pensar o que é o teatro latino-americano e como podemos nos olharmos e nos reconhecermos enquanto artistas teatrais do continente.

Se o interesse, no Brasil contemporâneo, de afirmar ou construir uma identidade latino-americana é impulsionado por dirigentes políticos na elaboração de estratégias econômicas para o país, tal interesse tampouco se desvincula de uma aspiração genuína de muitos artistas e pesquisadores em aprofundar conhecimento, laços e reconhecimentos culturais com o continente. Assim, a possibilidade de criar uma aproximação do teatro brasileiro com os estudos latino-americanos é também uma das ambições deste trabalho. Portanto, nesta pesquisa dei preferência para dialogar com pensadores latino-americanos sem, entretanto, desconsiderar teorias de autores de outros continentes.

É comum que em encontros teatrais do continente latino-americano nos quais o Brasil se faz presente, as tentativas de comunicação gerem um esforço bilateral (entre brasileiros e todos os demais), por compreendermos o idioma do outro. A similitude entre o português e o espanhol torna possível o diálogo entre pessoas que não falam a mesma língua. Certamente este será um diálogo menos fluido, mas a necessidade e vontade de superar a barreira imposta pela diferença de idioma acaba por gerar uma solidariedade que está vinculada à busca por aproximar nossas identidades enquanto artistas e cidadãos desse continente de passado colonial. Assim, as diferenças vão sendo diminuídas na prática da conversação (esta é, pelo menos, a minha experiência). Por isso optei por não

---

<sup>15</sup> Reflexão feita por Miguel Zapata na aula Magna do Programa de Pós-Graduação em Teatro da UDESC, em Florianópolis, em março de 2014.

traduzir as entrevistas e nem as citações que originalmente estão em espanhol. Já as citações de transcrições de aulas, palestras e textos escritos em inglês as traduzi com o objetivo de tornar mais acessível e fluida a leitura.

A escolha por usar de maneira alternada o gênero feminino e masculino se deu como forma de evitar a assunção de um destes como neutro. Se, por um lado, esta escolha desuniformizou o discurso, por outro lado, tornou a forma da escrita um reflexo de nosso tempo: se os modelos linguísticos que buscam não incorrer em preconceitos e estigmas de gênero são ainda limitados é porque a própria luta por equidade social neste campo também o é. Tratam-se de experimentos, com acertos e erros, de outras formas de modelo narrativo. Estes possuem, apesar de suas limitações e contradições, a virtude de colocar em prática tentativas de diminuir as diferenças de gênero na oralidade e na escrita.

O uso de alguns apud (oito) ocorreu por se tratarem de citações de pessoas que lidam com o dia-a-dia da produção cultural, contribuindo à abordagem prática que busquei imprimir a esta pesquisa. Em seis, destes oito casos, são falas que encontrei sendo citadas no livro de Avelar (2013), atualmente uma das principais referências brasileiras no tema da gestão e produção cultural, e que não foram publicadas na forma de entrevista, impossibilitando sua utilização como referência direta.

## **Metodologia**

As perguntas que orientam esta pesquisa, como já mencionei, nasceram da minha própria prática artística. Para refletir sobre estas, no entanto, era necessário confrontar minhas hipóteses com a prática de outras teatreiras e teatros. Para tanto utilizei como método de investigação a realização de entrevistas com artistas teatrais que possuíssem sete anos ou mais de trajetória no campo. A escolha dos teatros investigados foi influenciada pelo desdobramento de meus percursos enquanto atriz e produtora de teatro. Ao participar de fóruns setoriais, ou realizar residências artísticas, viagens de turnês e de produção, eu conhecia grupos, atrizes, atores. Tais encontros, ocasionados pelas minhas vivências profissionais, me apresentaram um panorama de artistas cujos modos de trabalho ressoavam nas perguntas e inquietações que moviam minha pesquisa.

Como o contato com os entrevistados, em alguns casos, se deu através do meu próprio fazer, eu tive oportunidade de que a investigação, por vezes, contasse também com a metodologia de observação etnográfica e autoetnográfica de pesquisa (FORTIN, 2009). Isto se deu especialmente com o grupo Teatro Experimental de Alta Floresta

(TEAF), com quem realizei uma residência artística no primeiro semestre de doutorado (2013); a atriz Bárbara Biscaro (integrante ativa, assim como eu, da Setorial de Teatro de Florianópolis); o grupo *Teatro Pello* (com o qual realizei uma turnê de dez dias pelo estado de Maule no Chile); grupo *Cuentos y Flores* (com o qual eu realizei uma oficina de narração oral, encontrando abertura para acompanhar os processos de produção do festival que o grupo realiza); Sergio Mercurio (com quem já realizei mais de quatro oficinas, artista que conforma como uma espécie de mestre teatral para mim); Dearaque Cia (grupo ao qual eu pertenci entre 2007 e 2014) e Cia Entrecontos (grupo ao qual pertencço desde 2006).

Com os outros núcleos teatrais de Florianópolis citados neste trabalho (Traço Cia de Teatro e *La Vaca*), ocorreu um encontro mais pontual, por ocasião das entrevistas. Mas, por ser tratarem de núcleos extremamente ativos e atuantes no cenário local, embora eu não tenha tido um envolvimento mais próximo com estes, venho acompanhando, na condição de espectadora e admiradora, já há longa data, seus trabalhos e formas de gestão, produção e criação.

Além disso, ao realizar o estágio sanduíche em Xalapa, México, uma cidade com características similares à de Florianópolis<sup>16</sup>, pude notar que a realidade de produção teatral do município apresentava aspectos que convergiam com os delineamentos e conceitos que interessavam a esta pesquisa. Neste caso, além das entrevistas eu procurei, nos cinco meses que residi no México, acompanhar a agenda de apresentações, festivais e seminários providos pelos grupos *Merequetengue*; *Tres Colectivo Escénico (Foro 51)*; e *Studio T (Foro Teatro La Libertad)*. Também realizei entrevista com o diretor e dramaturgo Martin Zapata. Por fim, realizei entrevista via *Skype* com a diretora artística do grupo *Teatro de La Rendija*, de Mérida (México), sendo que posteriormente tive a oportunidade conhecer o espaço (sede com fórum teatral) do grupo. Acompanhei ainda a agenda de apresentações da *Compañía Titular de Teatro de la Universidad Veracruzana (CT)* e realizei entrevista com seu diretor artístico, Mauro Moncada. Esta última, por ser uma companhia estatal, aparece como contraponto ao teatro aqui investigado.

Nos anexos deste trabalho encontra-se o roteiro do questionário que guiou as entrevistas e um resumo destes núcleos teatrais que cito como referência prática.

---

<sup>16</sup> Em especial no que se refere à localização, já que se situa à margem do principal eixo cultural de seu país, ao número populacional e ao fato de ser uma capital estadual com forte tradição universitária.

A metodologia de análise dos temas apresentados nas páginas que seguem se baseia, portanto, nos depoimentos de artistas solos e núcleos teatrais contemporâneos (do Brasil, México, Chile e Argentina), bem como estudos bibliográficos dedicados aos temas que conduzem os diferentes capítulos deste trabalho. Meu intento foi o de, no decorrer da escrita, mesclar reflexões teóricas, já sistematizadas por autores que são referência na área, com as narrativas que os artistas apresentam a respeito de seu próprio fazer teatral. A relevância do pensamento que surge a partir da prática cotidiana fez com que eu não me preocupasse em poupar o uso de transcrições de falas de artistas no corpo da tese, buscando que tais falas dialogassem com discussões teóricas que procuram compreender a arte no seu contexto social, político e econômico.

Por isso é importante mencionar que, se minha pesquisa junto a outras artistas teatrais pressupõe assumir um papel de investigadora, este, no entanto, é incapaz de ser exercido sem a contaminação de minha vivência como atriz. Ainda que buscando distanciamento, as entrevistas sempre terminavam por virar uma conversa entre colegas de profissão, se convertendo, invariavelmente, em um intercâmbio de experiências face à rápida identificação gerada pela similitude das situações vivenciadas por mim e as entrevistadas.

O perigo e a beleza dessa forma de investigar é justamente essa aproximação não isenta de paixão e envolvimento com o campo. O desafio foi, portanto, realizar uma reflexão intensa, sem perder o frescor e a comoção de como os artistas falam de suas próprias experiências como gestores e fazedores de um certo tipo de teatro nesse continente latino-americano. A tarefa é árdua, pois tratei de refletir com rigor acadêmico a respeito de tema que envolve muita entrega, dedicação e trabalho, pouco reconhecimento e a busca incessante por financiamento e sistematização de uma atividade que surge da paixão, de sonhos e utopias, mas que também pode ser enquadrada em parâmetros de um *certo modelo de negócio*. A tentativa, portanto, é fazer jus à vibração calorosa que os teatros apresentam em suas falas quando compartilham suas experiências (não foi em uma, ou duas, mas sim em uma série de entrevistas que os artistas, em geral atores ou atrizes, se emocionaram e até choraram ao relatarem suas práticas diante das indagações feitas).

A divisão em três partes que esta tese apresenta reflete a separação temática de cada parte, as quais por si só, reconheço, poderiam ser uma tese em si. Se por um lado, cada uma dessas partes se mostra como uma unidade fechada, desenvolvida a partir de problemáticas próprias, por outro, cada qual apresenta conceitos-chaves para as reflexões

que seguirão nas partes subsequentes. Assim, não seria possível refletir sobre a condição de atriz produtora (parte II), nos termos desta pesquisa, sem antes definir conceitualmente o tipo de fazer teatral investigado (parte I). Da mesma forma, não seria possível abordar os aspectos pragmáticos de tal fazer (parte III), sem ter delimitado a base conceitual que dá suporte ao meu pensamento (presente tanto na parte I quanto na parte II da tese).

Desse modo, a primeira parte da tese foi elaborada com o intuito de refletir acerca de um teatro que surge sem expectativas nem anseios de projetar-se como negócio no ramo do entretenimento. Neste capítulo confronto categorias tais como: Teatro de Grupo, Teatro Independente, Teatro Menor, Teatro de Arte, Teatro Alternativo e Teatro Experimental, com as discussões propostas por Canclini (2010) e Jameson (1984) acerca da autonomia da arte, ou sua relativa autonomia na conjuntura econômica atual: o Capitalismo Tardio.

Esta primeira parte está dedicada, portanto, a ponderar sobre os conceitos que definem meu objeto de estudo. Qual o impulso que motiva a realização de espetáculos orientados por pesquisas estéticas e poéticas, e que pretendem a ação teatral como prática cultural que se estende para além de uma atividade de entretenimento? Como conceituar este *tipo de fazer teatral*? Os termos antes mencionados são algumas possibilidades de definição desse teatro que não se quer comercial, mas que, não obstante, dialoga, negocia e se viabiliza a partir de sua relação com variados tipos de mercados.

Tendo definido o conceito de teatro estudado nesta pesquisa, apresento na segunda parte da tese uma reflexão acerca do papel do artista como gestor e produtor. Pondero sobre os alcances e limites de organizações teatrais administradas pelos próprios artistas que estão em cena. As provocações lançadas por pensadores como Walter Benjamin (1994) e Óscar Cornago (2006) a respeito do poder no campo da cultura e do papel social do artista surgem como fundamentação teórica, junto aos relatos de teatros contemporâneos e atuantes no continente. Nessa parte proponho ainda uma reflexão acerca do papel histórico do ator e da atriz como produtores, e sobre a possibilidade de maior intervenção criativa que se conforma a partir desta característica de sobreposição de funções, a qual, acredito, seja uma das principais do teatro praticado no continente.

Por fim, dedico a terceira parte da tese à discussão das diversas intersecções entre teatro e mercado, na esfera privada ou pública, ponderando como as negociações, embates e crises podem oferecer ainda margens de resistência, ou desvirtuar o propósito artístico inicial das empreitadas teatrais. Proponho ainda pensar o teatro em articulação com termos, conceitos e aspectos do campo econômico, administrativo e publicitário. Ou seja,

confronto a característica artesanal do *fazer teatral menor* com as definições de Economia Criativa, Mercado Cultural, Marketing Cultural, vendas, *networking*, empresa, associação sem fins de lucro, financiamento público, sempre tendo em vista o posicionamento do artista teatral face a tais conceitos e seu papel como produtor e promotor teatral dentro do contexto social em que se insere.

Em função desse imbricamento necessário dos conceitos e assuntos aqui abordados, a tese se tornou extensa e, por vezes, circular. Foi minha preocupação que, no entanto, quando algum assunto retornasse, novos paradigmas, perguntas e perspectivas a ele fossem agregados, com vistas a ampliar e aprofundar o debate de temas já mencionados em momentos anteriores do trabalho. Por fim, é preciso dizer que o formato extenso e circular que o corpo do trabalho adquiriu é também reflexo da minha **paixão** pelo campo, bem como do **desejo** que me instigou a produzir a presente pesquisa. Dialoga, dessa forma, com os conceitos fundamentais que definem os contornos do teatro que investiguei, os quais apresentarei nas próximas páginas.

PARTE I  
**TEATRO MENOR**

- CONTEXTO: A CONDIÇÃO PÓS-AUTÔNOMA DA ARTE ■
  - UM POUCO SOBRE PAIXÃO ■
  - SOBRE MODOS DE PRODUÇÃO TEATRAL E SEUS PROPÓSITOS ■

*Yo para aquel entonces estaba estudiando derecho [...]. Cuando estaba estudiando empezaba a crearme esto de la pose y el traje y la corbata y el oficialismo; estaba muy clavado en ese rollo. Al principio me negaba a trabajar con niños, pero descubrí que cuando estaba con ellos se me caía la máscara y la corbata terminaba como cinta en la cabeza y el saco terminaba arrumbado y yo terminaba descalzo, entonces, me gustaba porque ahí era realmente como soy. Después me di cuenta de que estaba echando a perder mi vida con el derecho [...]. Por el otro lado tenía la satisfacción de contarle cuentos a niños de cuatro, cinco, seis, siete años que estaban trabajando conmigo, haciendo actividades y leyendo. Tenía niños de pre-escolar que ya sabían quién era el Quijote y recitaban el panteón griego y el panteón mexicana y yo decía, eso les va a servir un montón para su vida, porque les va a ampliar el panorama y se van a dar cuenta de que no nada más hay cosas oficiales, sino que también está el arte; eso me daba mucha satisfacción (Iván Zepeda Valdés, narrador oral e produtor do festival Cuentos y Flores, Disponível em: <<http://formato7.com/2014/08/17/el-candido-cuentero-y-su-abuela-bien-amada-%E2%94%82ivan-zepeda-valdes/>>. Acesso em: 29 de set. 2015).*

*[...] porque necesita hacerlo, porque es mi forma de vivir, es el aire que respiro.*

*[...] verdad que es muy rico? Es mágico y las cosas que han pasado ahí son bien bonitas, de verdad.*

*Obviamente llámalo teatro La libertad es porque implica muchísimas cosas, filosóficas sobretudo. (Liliana Hernández, atriz e produtora do Teatro La Libertad, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

*Yo siento as veces, un día yo tuve, así como una revelación, te lo juro fue así muy rarísimo porque, estaba en una clase y justo me decían 'paren en el espejo y mírense ahora en donde están y o que van hacer y piensen en sus personajes'. Y yo: 'esto es mi trabajo'? No sé, de pronto me pregunté: 'mira, este es mi trabajo'? Yo como que empecé a dudar hasta que dice 'no mames esta increíble', o sea, 'realmente es mi trabajo güey, está poca madre porque es mi hobby y porque a lo mejor no parece mi trabajo, pero si lo es'. Porque justo eso, estoy tratando de decir cosas, de hacer cosas y de convencer el otro que es importante que lo haga esto. Ha tenido días fuertísimos también. De pronto el año pasado cuando estábamos montado Chato Mackensie 2 y bueno, estaban las marchas durísimas de Ayotzinapa y entonces nosotros pensamos, a ver, también tengo que poner un alto, hay cosas que requieren de mí y que tengo que hacerlas. Y tengo que ganarle tiempo a lo que sea para que pueda estar allá y pueda estar acá diciendo a la gente, yo en esta obra no voy hablar de eso, pero si en mi trabajo, cualquier que sea, si estoy hablando de una libertad, si estoy hablando de cosas muy cabronas que sí hay que hablar. Entonces eso, creo que eso también es muy importante. Que lo haces porque tienes necesidad de hacerlo, ¿y porque te divierte no? Y porque... te da muchísimas cosas más que solamente pensando en la parte económica. Aunque también quieres vivir de eso (Patricia Estrada. Atriz, diretora e produtora do espaço Área Foro 51 e do grupo Tres Colectivo Escénico, agosto de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

*Entonces cuando uno experimenta esas emociones y sensaciones, creme que ni por equivocación se me ocurre ir a tocar las puertas de alguna oficina para decirles quiero estar ocho horas aquí y que tu vengas y me digas o que te pasa. Yo prefiero ir a buscar a la escena, cualquier artista que desde cualquier trinchera haga una explosión de emociones con su público ¿no? [...] Y como persona, como humano, yo no estoy a favor de cómo se maneja este mundo en función de nuestras relaciones humanas que son cada vez más decadentes. Pareciera que somos un grupo de ciegos tratando de seguir al tuerto, pero en realidad ninguno, ninguno tiene una idea clara de qué hacer con el otro, todos están tratando de hacer con el otro edificios propios ¿no? Entonces dices oye, si veo que todos, todos porque en cualquier atmósfera económica de alguna manera las emociones saltan a la escena, pues yo prefiero ir a buscar quien provoca otras emociones, que este alejadas y que incluso se rían o se mofan de cómo nos comportamos como humanos; que además nos comportamos como una especie animal muy rara, entonces eso solamente el arte de lo puede dar. Te digo, yo mismo soy un buscador de estas emociones y las que yo no puedo generar o entender, busco algún loco que las traiga encima (Fernando Licea, produtor do Festival Cuentos y Flores, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

## 1. TEATRO MENOR

### 1.1 CONDIÇÃO PÓS-AUTÔNOMA DA ARTE E O TEATRO

O que devemos perguntar agora é se precisamente essa semi autonomia da esfera cultural não foi destruída pela lógica do capitalismo tardio. Mas o argumento de que a cultura hoje não é mais dotada da autonomia relativa que teve em momentos anteriores do capitalismo não implica, necessariamente afirmar o seu desaparecimento ou extinção. Ao contrário, o passo seguinte é afirmar que a dissolução da esfera autônoma da cultura deve ser antes pensada em termos de uma explosão: uma prodigiosa expansão da cultura por todo o domínio do social, até o ponto em que tudo em nossa vida social - do valor econômico e do poder do estado às práticas e a própria estrutura da psique - pode ser considerado como cultural em um sentido original que não foi, até agora, teorizado. Essa proposição, no entanto, é totalmente consistente com o diagnóstico anterior de uma sociedade da imagem ou do simulacro, e da transformação do “real” em uma série de pseudo eventos (JAMESON, 1984, p. 74).

Um dos primeiros problemas que se apresentou para a realização deste trabalho foi justamente a delimitação da categoria teatral a ser estudada. Meu impulso inicial de pesquisa partia do intento de investigar formas de produção e gestão de *teatro não comercial*. A expressão parecia pertinente e propícia como forma de estabelecer as balizas de análise do estudo que empreendi. Além do termo *teatro não comercial*, outra categoria importante seria o *teatro de grupo*. Esta última estaria vinculada a um formato de produção e gestão no qual a horizontalidade das relações seria uma premissa, bem como o desejo de realizar criações cênicas autorais e voltadas a pesquisas estéticas, poéticas e artísticas. Assim, ambos os termos (*não comercial e teatro de grupo*) estariam vinculados por suas características relacionadas aos meios de produção e gestão, mais que por suas características estéticas (já que estas resultam bastante heterogêneas). Tais objetos de estudo trariam intrínsecos, também, a referência a um fazer teatral que tem como elemento fundamental o impulso criador e criativo, isto é, as necessidades artísticas daqueles que conformam a cena: diretores e, em muitos casos, os próprios atores.

No decorrer da pesquisa, porém, a problemática e as contradições que tais termos carregam, apareceram como importante ponto de reflexão, uma vez que tais categorizações tendem a demarcar territórios ideológicos dentro do ambiente teatral. Situar obras e espetáculos nos mais variados tipos de circuitos e sistemas teatrais existentes na atualidade, é uma forma de identificar não apenas o impulso que move a criação, mas também as possíveis formas de distribuição, a qualidade e o tipo de relação com o público que as produções teatrais almejam. A noção de *teatro não comercial*, por

exemplo, embora muito veiculada e amplamente utilizada por diversos artistas e teóricos do meio, gera juízos de valor discutíveis, e tende a reforçar a ideia de que existe a possibilidade de um fazer teatral completamente isolado de fatores econômicos.

Levando em consideração também a perspectiva de espectadores de teatro não familiarizados com os jargões do meio, o termo *não comercial* adquire ainda mais ambiguidades. Dizer que se está apresentando um teatro não comercial, soa contraditório quando o público paga em moeda corrente para assistir a um espetáculo, por mais popular que seja o valor da entrada e mais experimental que seja o trabalho. O capítulo seguinte, Indústria Teatral e Teatro Comercial, portanto, será dedicado a aprofundar o debate que por hora menciono brevemente.

Já os modelos de teatro de grupo apresentam ressonâncias em várias formas de produção na América Latina, mesmo naquelas que não se caracterizam exatamente como grupos estáveis. Isso se deve ao fato da importante influência de projetos grupais com orientação política nos anos 60 e 70. Vários foram os homens e mulheres de teatro que provenientes deste ambiente desenvolveram projetos em diferentes âmbitos, como sugerem as falas de Miguel Rubio Zapata (2014, p. 264), diretor do grupo peruano Yuyachkani:

Ao meu ver, os melhores momentos, se é que podemos falar de “melhores momentos”, ou melhor, os momentos de grande força e singularidade nesta história, foram aqueles em que nosso teatro foi parte da luta de nossos povos por uma vida melhor. Então, nesses momentos, nos atrevemos a reconhecer-nos em nossa particularidade e a inventar criativamente o teatro que nos fazia falta, sem nos vermos obrigados a marchar no compasso das culturas hegemônicas.

A importância histórica e simbólica do modelo de teatro de grupo que opera no imaginário dos teatros atuais, oferece a perspectiva de um meio possível e desejável de imprimir ao teatro uma dimensão social e política. Isso é reafirmado como uma tendência ideológica do teatro por reflexões de diversos estudiosos, entre os quais a pesquisadora Garcia (2008, p. 57), que afirma:

O teatro de grupo que se fortaleceu nos anos de 1970 não é fenômeno latino americano, mas aqui, mais do que talvez em qualquer outro lugar, podemos pensar em uma rede de solidariedade armada desde cedo entre os diversos grupos, resultado em primeira instância da politização que, em diferentes tonalidades, marcou suas fundações.

Nos dias atuais o teatro de grupo ganha configurações bastante variadas, fazendo com que seja ampla entre artistas e teóricos a discussão em torno da ideia de grupo ou

coletivo. Modelos de grupo são influenciados fortemente pelo entorno social e por fatores econômicos dos tempos atuais (em especial pelos modelos de financiamento). Nesse sentido, é necessário perceber que outros formatos de produção cênica, com estruturas e relações móveis, ou mais permeáveis, predominam no meio que não tem foco na produção de lucro, mesmo quando se utiliza o termo “grupo”. Assim, ainda que o teatro de grupo se apresente como característica marcante de modelo de produção de um teatro “não comercial”, especialmente no continente latino-americano, é necessário destacar que tal modelo não é homogêneo. Tampouco é único, como foi dito anteriormente, quando se trata de variantes cênicas não impulsionadas pela perspectiva de venda, voltadas à livre criação artística e ancoradas em propósitos de uma arte crítica.

O impasse acerca do termo adequado para definir o objeto deste presente estudo é mais complexo se consideramos a variedade de termos, tais como: *teatro independente*, *teatro alternativo*, *teatro profissional*, *teatro comunitário*, *teatro de pesquisa*, *teatro experimental*, *teatro de arte*. Todos são termos que buscam delimitar formas de criação e produção. Assim, a tarefa de definir o conceito adequado se dá em um campo fértil para o debate, pois suscita reflexões em torno do poder no campo teatral, uma vez que tais definições demarcam territórios e “validam” propostas estéticas.

A dificuldade em conceituar o objeto de estudo desta pesquisa (um tipo de fazer teatral que se pretende “não comercial”), ou a necessidade de buscar tal conceituação levando em conta as contradições inerentes ao desejo de nomear tendências e formas de trabalho teatral pode ser entendida como consequência da condição pós-autônoma na arte, discutida por Nestor Garcia Canclini (2010) em seu livro *La Sociedad sin Relato*.

Em seu estudo, o antropólogo argentino radicado no México afirma que vivemos uma era global em que os relatos não são capazes de organizar a complexidade de uma ordem social altamente interdependente (globalizada), ao mesmo tempo que dividida, para a qual seria desejável uma multiplicidade de relatos (CANCLINI, 2010). Ou seja, a sua proposta é a de que já não existem mais processos isolados, mas que as mais variadas atividades humanas se influenciam mutuamente a nível global, desde a alimentação, vestuário e até as guerras. O fazer artístico, o teatral inclusive, está inserido neste mundo e, portanto, compartilha de tal dinâmica e como consequência, a arte não poderia ser entendida como um processo autônomo (isolado) de criação.

A interação entre as distintas esferas da vida humana, no entanto, não assegura soberania, dignidade ou preponderância a todos os agentes sociais e culturais. Os relatos buscam cristalizar ideias e padrões. Neste mundo, portanto, a diversidade, a ambiguidade

e a renovação de discursos seriam a forma mais pertinente de dar voz à multiplicidade cultural, econômica, política, social e histórica de nossa existência.

Levando em consideração a perspectiva proposta por Canclini (2010), fica evidente a impossibilidade de circunscrever o objeto desta pesquisa a partir de um termo essencial e único. No campo específico do teatro, tal impossibilidade se combina com o variado uso dos termos que fazem aqueles que trabalham com esta arte.

Além disso, é possível dizer que a ideia de um “teatro comercial” funcionou como instrumento de delimitação de um campo político para o fazer teatral, pois possibilitou um posicionamento ideológico de oposição e crítica por parte do artista frente ao que aparece como mercado do entretenimento. A recusa em associar o trabalho criativo à geração de um mercado pode ser entendida neste contexto como uma forma de resistência aglutinadora. Ao reconhecer um outro (o mercado) como inimigo, se produziram movimentos que articularam equipes e formas de trabalhar, ainda que isso não tenha se dado sem contradições internas.

Mas, este processo deve ser compreendido considerando-se o problema cultural contemporâneo, já bastante explorado por pensadores como Jameson (1984). Assim, é importante considerar a hipótese de que a semiautonomia da arte em relação à economia (pretendida na época moderna), deu lugar a “uma prodigiosa expansão da cultura por todo o domínio do social, até o ponto em que tudo em nossa vida social - do valor econômico e do poder do estado [...] pode ser considerado como cultural” (JAMESON, 1984, p.74). A cultura, e particularmente a arte, está dentro do conjunto de práticas que foram englobadas de forma complexa pela expansão da lógica da mercadoria. A condição desta expansão do capitalismo como lógica cultural é que não haveria espaços completamente alternos a esta lógica. Em termos simplificados, interessa agora reconhecer que toda forma de espetáculo tem algum aspecto comercial porque se “vende” de forma direta ou indireta, isto é, tem algum elemento da lógica da mercadoria funcionando dentro de suas formas de atuação.

Canclini (2010), por exemplo, argumenta que a autonomia da arte se desvanece através de diferentes pressões, a mais óbvia é o mercado artístico de grande escala, mas outras formas de interação e negociação dos artistas com o meio social, econômico e político também atuam de modo a relativizar a autonomia da criação. Exemplo disso ocorre quando escrevemos um projeto com o objetivo de auferir algum patrocínio, mesmo que módico. A princípio, esta atividade desloca o fluxo comum na criação, que parte do

caos, de perguntas e inquietações, enquanto que a redação de um projeto pressupõe um processo de organização e delimitação bastante práticos.

Nesse contexto, não só a autonomia da produção é relativizada, mas o próprio caráter contestatório que originalmente, certos modos de se fazer teatro carregam. Miown Kwon diz, em relação a propostas artísticas vinculadas ao termo *site-specific*, por exemplo, que este passou a ser utilizado também pela indústria de entretenimento, fazendo com que seu caráter dissidente se diluísse. A autora menciona que apesar da origem anti-comercial que originou as práticas de *site-specific*, estas não puderam escapar à apropriação mercadológica:

Esta preocupação de re-avaliar a relação entre a obra de arte e seu lugar é em grande parte provocada pelas formas com que o termo “*site-specific*” foi acriticamente adotado como outra categoria de gênero, por instituições de arte tradicionais e seus discursos. [...] Para aqueles que aderem a cooptação como a explicação mais viável da relação entre *advanced art*, a indústria cultural e a economia política ao longo do século XX, o inespecífico (mal)uso do termo “*site-specific*” é ainda um outro exemplo de como práticas artísticas vanguardistas, com consciência social e politicamente comprometidos, sempre se tornam domesticados pela sua assimilação à cultura dominante (KWON, 2004, p. 1, tradução nossa)<sup>17</sup>.

Tanto Know (2004) quanto Canclini (2010) problematizam a domesticação de uma arte que se pretende politicamente comprometida a partir de exemplos de artistas consagrados e inseridos em contextos onde, embora reconhecendo-se de vanguarda, se desenvolvem em um mercado de arte estabelecido e que opera com cifras financeiras arrojadas. Se este mercado de grande escala (aquele que ocorre em leilões de telas e pinturas e nas bienais mundiais de artes visuais) não chega a se conformar nos casos estudados nesta pesquisa, as *outras formas* de interação social do artista com *o meio* inevitavelmente estão presentes nos modelos de fazer teatral que me interessaram como objeto de estudo.

Tais interações ocorrem sempre que nós artistas sentamos para escrever um projeto de montagem ou circulação de espetáculo, o qual concorrerá a verbas (públicas ou privadas) disponibilizadas por meio de editais; quando nós concorreremos a bolsas de criação; negociamos com instituições (centros culturais, festivais, empresas) que

---

<sup>17</sup> No original: *This concern to reassess the relationship between the artwork and its site is largely provoked by the ways in which the term "site-specific" has been uncritically adopted as another genre category by mainstream art institutions and discourses. (...) For those who adhere to cooptation as the most viable explanation of the relationship between advanced art, the culture industry, and the political economy throughout the twentieth century, the unspecific (mis)uses of the term "site-specific" are yet another instance of how vanguardist, socially conscious, and politically committed art practices always become domesticated by their assimilation into the dominant culture* (KWON, 2004, p. 1).

pretendem contratar alguma apresentação; ou, simplesmente, quando tratamos de divulgar temporadas de nossos trabalhos para convocação de público (seja este pagante ou não). Ou seja, existem muitas formas ativas do mercado que penetram o campo das artes, mesmo quando estas lidam com valores monetários pequenos e se circunscrevem em localidades marginais aos centros de reconhecimento cultural. Podemos perceber, portanto, que o mercado deve ser entendido como uma dimensão cultural que dá formato a diferentes práticas, onde a relação compra-vende se concretiza sem que se manifeste, necessariamente, de forma tão explícita. Para Carreira (2008, p.13), diretor do grupo Experiência Subterrânea de Florianópolis, Brasil:

Como hábito adquirido no permanente elaborar de projetos, os grupos dialogam com facilidade com uma categoria que no universo dos negócios se chama razão instrumental. Por isso, 'vender' passou a ser algo muito mais complexo que convidar o público a passar pela bilheteria para adquirir seu ingresso. Vender significa, para os grupos, construir estratégias amplas de relação com empresas e com órgãos de fomento, através de instrumentos diversos. Aqui reside um primeiro aspecto importante para a compreensão do teatro de grupo brasileiro na atualidade: a relação entre criação de espaços de experimentação e as aproximações com modos operacionais do mercado da cultura.

O reconhecimento dessas diversas interações que o fazer teatral trava com o meio social e as consequentes tensões (artísticas e produtivas) que produzem, reforçam a ideia de que para estudar tal produção devemos buscar relações com a condição pós-autônoma da arte. Assume-se, assim, que a arte não se constitui como produção cultural cujo funcionamento está alheio a aspectos econômicos e políticos.

Essa condição, configurada no seio de uma “sociedade sem relato” (CANCLINI, 2010), se apresenta como fundamental na elaboração da reflexão acerca dos modos de produção e gestão de um teatro “*de arte*”, “*alternativo*”, “*independente*” ou “*não comercial*”. A grande tentação e armadilha, ao refletir acerca de tais conceitos, é justamente a de cair em um relato essencialista ou universalista para um determinado tipo de fazer teatral. Para evitar esse risco, Canclini (2010) sugere uma mudança metodológica na elaboração de uma antropologia da arte, substituindo a pergunta o *que é arte*, para *por que, como* ou *quando existe arte*. Sugere que não definamos de antemão a criatividade, mas que nos perguntemos *quando* existe criatividade e *como* atuamos para ser criativos. Assim:

*Hallamos preocupaciones semejantes a las de la estética pos metafísica en quienes han dejado de preguntar qué es un hecho económico o qué es un hecho político. Al consolidarse la posición según la cual no tiene sentido buscar la*

*esencia del arte, de la cultura o de la sociedad porque lo que denominamos con esos términos es construido de maneras distintas en cada país o época, la tarea es formular marcos analíticos que permitan comprender **por qué** y **cómo** se los construye de ese modo, de qué manera funcionan o fallan. Y cómo, entre esos procesos, ocurren interacciones inesperadas* (CANCLINI, 2010, p. 44-45, grifo nosso).

O estudioso segue, afirmando que para evitar a armadilha de formular perguntas metafísicas é necessário articular o pensamento teórico com questionamentos vindos de outros campos, bem como com os discursos daqueles que produzem arte. Assim, a mudança de interrogação (de *o que é* para *quando e como* existe arte) “*nos remiten de inmediato al conjunto de relaciones sociales entre artistas, instituciones, curadores, críticos, públicos y aun empresas y dispositivos publicitarios que construyen el reconocimiento de ciertos objetos como artísticos*” (CANCLINI, 2010 p. 45).

No concernente a esta pesquisa, parece então pertinente o questionamento relativo ao termo *não comercial* levantado por pessoas que integram o público, pois o termo conduz a um relato essencialista num campo que, como visto, sofre interações de outros setores e se torna pós-autônomo. Seguindo a sugestão metodológica de Canclini (2010) teríamos que nos perguntar *quando, como e por que* existe um teatro que se pretende *não comercial*. Essa mudança de interrogação por si mesma já complexifica sua delimitação.

A condição pós-autônoma da arte é pensada pelo antropólogo a partir de uma reflexão crítica sobre o conceito de campo artístico tal como foi proposto por Bourdieu (2007). Para o pensador francês as vanguardas, ao possibilitarem a existência de muitas poéticas e ao darem preferência à experiência em detrimento do representar (à forma em relação à função), remodelaram o sentido de autonomia da arte e reposicionaram sua relação com o mercado, a política e os meios. Esse reposicionamento configura o que Bourdieu (2007) chama de campos autônomos: a produção artística (bem como científica, literária ou política) não é mais determinada por fatores religiosos, pelo mercado global, ou por políticas externas e alheias ao campo, mas por pressões e articulações do próprio meio que envolve diferentes agentes (não apenas os artistas, mas todos os profissionais relacionados com esse campo, como, por exemplo, curadores e avaliadores de projetos, que definem normativas sobre o que é arte ou qual arte merece ser financiada). Assim, as disputas e distinções se estabelecem entre os agentes do campo.

Para Canclini (2010), a importância do pensamento de Bourdieu (2007) reside no entendimento de que a arte se produz (e é limitada) dentro de uma estrutura de campos autônomos e não por coação ou pressões macrossociais: “*Las obras y las prácticas de los*

*artistas están condicionadas, pero no por el todo social sino por ese conjunto de relaciones en las que interactúan agentes e instituciones especializados en producir arte, exhibirlo, venderlo, valorarlo y apropiárselo*” (CANCLINI, 2010, p. 32). Dentro dessa perspectiva, Canclini (2010) afirma que tanto a concepção de “gênio artístico” (ou “monstro sagrado”, para utilizarmos uma expressão do campo teatral), quanto a oposição binária entre este “gênio” e a sociedade capitalista se tornaram inócuas.

Ou seja, a perspectiva do campo livra, por um lado, a arte da concepção de gênio criador (de que a produção artística brota de uma inspiração transcendental recebida pelo artista) e, por outro, da condicionante macrossociológica (o mundo capitalista global dominado pelas empresas multinacionais). A produção artística estaria mais bem determinada pelas negociações internas ao próprio campo artístico, por isso Canclini (2010, p. 33) fala de “*tensiones entre proyectos artísticos y condicionamientos concretos*” (jurados, avaliadores de projetos, curadores, compradores de entradas) e sugere que “*Estudiar el arte, y saber **cuándo** hay arte, implica **entender la obra en el contexto de su producción, circulación y apropiación** [...]*” (2010, p. 33, grifo nosso).

Para Canclini (2010), entretanto, uma total independência do campo artístico em relação ao contexto macrossocial e político, sua “auto-contenção”, que fazia possível definir os agentes que teriam legitimidade para declarar o que era arte, já desapareceu. Ainda segundo o antropólogo argentino, a autonomia do campo artístico, como proposto por Bourdieu (2007), esteve sempre muito localizada nos formatos ocidentais de produção, principalmente ou especialmente os europeus. O que ocorre com as artes em geral no contexto atual (como o artesanato, o patrimônio histórico, as artes visuais e mesmo o teatro) é que elas são apropriadas por discursos de reorganização das cidades, modelos de turismo, estéticas políticas, fazendo com que surjam outras formas de interdependência (de escala tanto global quanto local). Essa interdependência torna questionável a total autonomia do campo artístico, uma vez que não encontramos mais a consagração da forma (estética) sobre o conteúdo (função) e, portanto, a pergunta “o que é arte”, como mencionado, deixa de ter um sentido organizador da reflexão.

Na conferência magistral proferida por Canclini na cidade de Xalapa, México, em julho de 2015, essa concepção fica bastante evidente. Na ocasião, além de discorrer sobre a impossibilidade de conceber a arte como um processo autônomo de criação humana, fechado em si mesmo, ele lançou uma sugestão para se compreender *quando* existe arte e *como* ela, nos dias atuais, pode conformar-se como campo de crítica ao *status quo*:

*Hablemos un poquito de cómo se están transformando las estéticas de los procesos creadores. Se ha modificado mucho esa ilusión idealista del creador iluminado, como un individuo excepcional, genio, que como un Dios saca algo de la nada y súbitamente lo hace existir. Sabemos que el trabajo creador no se hace en el vacío, ni siquiera las búsquedas más experimentales del arte, más innovadoras. Pero en la medida en que el creador, el trabajo artístico, supone una cierta convivencia del vacío, del incierto, de lo que podría ser de un modo o de otro y también podría no llegar a ser. Y aquí sintetizo mucho algo que desarrollé en un libro hace cuatro años, *Las Sociedades sin relato*, donde me pregunté, “bueno, entonces, ¿cuándo hay arte? ¿Cuándo podemos decir que hay creatividad? ¿Que sucede algo realmente innovador? Y partí de una frase de Borges:*

***La música, los estados de felicidad, la mitología, las caras trabajadas por el tiempo, ciertos crepúsculos y ciertos lugares, quieren decirnos algo, o algo dijeron que no hubiéramos debido perder, o están por decir algo; esta inminencia de una revelación, que no se produce, es, quizá, el hecho estético.***

*Después fue encontrando un linaje, antes y después de Borges, de teóricos, críticos, artistas, que hablan de esta inmanencia, como algo que era característico del proceso creativo o artístico. Esto quiere decir que ser artista o escritor en esta perspectiva, no sería aprender un oficio codificado, o no sería principalmente eso, o cumplir con requisitos fijados por un canon y así pertenecer a un campo donde se juegan efectos que se justifican por sí mismo [...] (CANCLINI, 2015, información verbal)<sup>18</sup>.*

Canclini (2015) sugere, então, que estaríamos em um contexto em que a arte joga na imanência: não quer mais produzir um mundo novo, nem revelar as falhas do sistema, mas evocar possibilidades, criar suspensões para pensar acontecimentos improváveis mas possíveis, pensar o que “poderia ser de um modo, ou de outro, ou não ser”... Então a estética, quando confrontada com a sociedade e as ciências sociais, não se manteria em função de um campo normativo totalmente destituído de função, mas existiria, na contemporaneidade e em contextos não eurocêntricos, sem mais a perspectiva de alcançar uma verdade (metafísica), de enquadrar-se em um modelo pré-estabelecido (seja de produção, seja de modelo estético). Ao invés disso, se apresentaria como um campo aberto, no qual a imanência de algo que pode suceder seria sua principal força e motivação. Ou seja, são “*experiencias despreocupadas por algún tipo de trascendencia e interesadas, más bien, en abrir posibilidades en un mundo sin normas preestablecidas*” (CANCLINI, 2010, p. 39). Por isso o autor argumenta que “*Es legítimo hablar de una condición pos autónoma en contraste con la independencia alcanzada por el arte en la modernidad, pero no de una etapa que reemplazaría ese período moderno como algo radicalmente distinto y opuesto*” (CANCLINI, 2010, p. 52).

---

<sup>18</sup> Apontamentos feitos por Nestor Garcia Canclini na Conferência Magistral, em julho de 2015, em Xalapa, México. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=d7y0UBedsVs>>. Acesso em: 29 de set. 2015.

O pensamento de Canclini (2010; 2015) encontra ressonâncias nas reflexões já mencionadas de Jameson (1984) no que diz respeito ao desenvolvimento da cultura no âmbito do capitalismo tardio, segundo ele, terceiro e atual estágio do capitalismo. Nesse contexto, a cultura atua como base econômica (não estaria mais relegada à superestrutura como supunha Marx (1818-1830) e também à escola clássica de economia). Segundo Paul Tolila (2007, p. 25-26):

De fato, durante muito tempo o setor cultural foi ignorado pela teoria econômica que o considerava atípico em relação às “leis” fundamentais que ela produzia e que regem o modo de produção e de consumo capitalista. Para os pais fundadores da economia política, Smith e Ricardo, os gastos nas artes abarcam apenas os lazeres e não poderiam contribuir para a riqueza das nações; para os economistas “respeitáveis”, portanto, eles não mereceriam um dispêndio de energia intelectual. [...] Ora, o luxo, para os economistas clássicos, nada tem de “funcional”, ele pertence à esfera do capricho, de um desejo individual fora da norma e pouco preocupado com a verdadeira produção de riquezas, ele constitui uma “derivação” não desejável do capital, investido “improdutivamente” em fantasmas. Como não são funcionais, os gastos na arte e na cultura (no luxo) são prontamente declarados “irracionais” no pensamento econômico clássico.

A pergunta: “é possível um teatro isolado de estruturas mercadológicas?”, deve ser refletida, então, a partir da perspectiva cultural sugerida por pensadores como Canclini (2010) e Jameson (1984). Este último, em seu livro “Pós-Modernismo ou a Lógica Cultural do Capitalismo Tardio” defende que a cultura pós-moderna não se define por traços estilísticos, mas sim como dominante cultural inscrita em determinada ordem econômica e que “a inter-relação do cultural com o econômico não é uma rua de mão única, mas uma contínua interação recíproca, um circuito de realimentação” (JAMESON, 1984, p. 18).

Se formos minimamente simpáticos à visão do pensador estadunidense, ainda que esta nos pareça desoladora, os termos *teatro* e *mercado* deixam de soar antagônicos e torna-se coerente propor que (também) o artista reflita sobre o tema considerando a inevitabilidade das relações artísticas com as forças da economia.

Jameson entende que “[...] o sentido de “cultura” como algo que está tão colado ao econômico sendo difícil destacá-la ou examiná-la em separado é, ele mesmo, um fenômeno pós-moderno, [...] a descrição infraestrutura já é cultural” (JAMESON, 1984, p. 19). A ideia defendida por Jameson sugere, então, que na ordem econômica do capitalismo tardio a cultura é incorporada pela lógica mercantil sendo basilar em sua constituição, frustrando as mais diversas tentativas de contestação artística dessa ordem:

[...] na cultura pós-moderna, a própria “cultura” se tornou um produto, o mercado tornou-se seu próprio substituto, um produto exatamente igual a qualquer um dos itens que o constituem: o modernismo era, ainda que minimamente e de forma tendencial, uma crítica à mercadoria e um esforço de forçá-la a se auto transcender. O pós-modernismo é o consumo da própria produção de mercadorias como processo (JAMESON, 1984, p. 14).

A abordagem crítica proposta por Jameson (1984) e Canclini (2010) apresenta respostas para uma das perguntas que sugeri na primeira página desse trabalho: é possível, nos tempos atuais, produzir *trabalhos teatrais* que sejam de fato alheios ou contestatórios à lógica mercantil? Como, neste contexto de pós-autonomia, construir espaços críticos ao consumo? Acredito que pensar a *produção teatral menor*, diante de tais termos, implica em tomar consciência de que no contexto econômico atual as armadilhas são imensas e o sonho seja de um teatro crítico, não hegemônico, *marginal* ou engajado, não pode ser alheio às questões que envolvem uma inter-relação necessária entre as esferas de produção, gestão e pesquisa artística.

Se Canclini (2010) percebe que a cultura, ou arte, se produzem através de interdependências com o meio social, político e econômico, Jameson (1984) enfatiza que no terceiro estágio do capitalismo a esfera cultural é a própria estrutura da esfera econômica, tornando impossível pensar (e refletir sobre) a primeira de um ponto de vista externo à segunda. Na introdução do livro de Jameson (1984), Iná Camargo (1984, p. 10) menciona que:

De um ponto de vista brasileiro, seu imperativo de totalizar ao pensar as contradições do presente tem o mérito adicional de nos incluir como elemento constitutivo e não meramente marginal do sistema de organização social contemporâneo. Se pensarmos a cultura segundo o modelo das ideologias do diferente, nosso lugar é o do exótico, o de “mais uma voz” que num futuro cada vez mais distante se juntará “um dia” ao “coro pluralista” que canta, pelo menos segundo a partitura vigente, as benesses do consumo. A partir da contribuição crítica de Jameson fica mais fácil desmistificar essa ilusão. O capitalismo tardio é um momento em que enclaves remanescentes de outros modos de produção foram colonizados, isto é, absorvidos pela forma mercadoria, ou simplesmente excluídos do movimento geral do capital, [...]. Assim, não se trata de postular uma excepcionalidade do Brasil ou de nossas produções culturais, mas antes de compreender a parte que nos toca na divisão internacional da produção, inclusive a cultural, e enfrentar o modo como nossa particularidade se insere no conjunto.

É interessante notar que, mesmo ante essas reflexões que apontam para a relação obrigatória entre arte e economia, a defesa, no âmbito pragmático das políticas culturais, do desenvolvimento de uma arte que não seja criada para o consumo (como um teatro *não comercial*, por exemplo), faz aparecer ecos do ideal de uma “autonomia da arte”. A

contradição permanece, pois, há criações artísticas, como o *teatro menor*, que não são pensadas, fabricadas e sonhadas com vistas a gerar necessidade de consumo, ou altos rendimentos, ou seja, são produções que querem escapar a esta lógica e justamente questionar o *status* de mercadoria que a arte pode adquirir. E, por terem tal característica, de fato não se sustentam economicamente, dentro de uma dinâmica simples de mercado, que seria a de compra e venda diretas.

O entendimento de que a cultura possui valor em si mesma e a insistência no ideal autônomo da arte aparece nas reflexões de uma série de estudiosos de política e gestão cultural que, contradizendo o pensamento dos pensadores até agora mencionados, propõem que a criação artística não deva estar vinculada às lógicas mercantis. Um deles é Thiry-Cherques (2010, p. 28), para quem “[...] os projetos culturais são iniciativas voltadas para a ação sobre objetos reais e ideias que expressam valores espirituais – sentimentos e conhecimentos – significativos para determinado grupo social, independentemente do valor de mercado”.

Visão similar é partilhada pelo autor do livro *Arte é Capital*, (Almeida, 1993, p.29), para quem “A cultura enquanto matriz pesquisa a linguagem, flerta com o novo, discute o estabelecido, subverte e choca. E é, portanto, indiscutivelmente vanguarda. Neste nível, a matriz opera como uma espécie de inconsciente crítico da indústria cultural [...]”. Essa aproximação em relação ao valor vanguardista e não mercantil que o fenômeno cultural deve preservar é reforçado na prática de artistas, gestores e produtores como forma de valorizar e justificar a importância de produções e criações humanas desenvolvidas apesar da sua falta de racionalidade econômica. Reforçam a importante ideia de que nem tudo o que necessita a humanidade pode ser apreendido a partir da lucratividade que gera. É o que sustenta, por exemplo, a atriz Liliana Hernández, gestora do espaço teatral Teatro *La Libertad*, em Xalapa, México:

*Te mentiría ahora si te dijera que estoy muy involucrada en los conceptos de las empresas o industrias culturales, pero yo no apuesto por ahí. Yo creo que en el momento en que sigamos pensando que hay que hacer cómo esta estructura que está afuera para obtener un éxito, un triunfo, en este momento otra vez las convenciones personales empiezan a perder y entonces otra vez solamente pensamos en el producto, del impacto... como social... el teatro tiene un impacto social, pero cuando viene desde una filosofía real yo creo que este impacto viene implícito, no es nada más solamente una cuestión de divertimento. No es una cosa de: uau, que impactante es, cuánta producción, cuánta música, sino, humanamente... O a lo mejor yo estoy siendo muy anticuada en mi pensamiento, a lo mejor puede haber una industria muy*

*humana, pero todavía no la conozco* (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal)<sup>19</sup>.

Num contexto pragmático (que define leis e montantes orçamentários destinados à cultura) é provável que a relativização da autonomia da arte não se mostre favorável à consolidação de políticas culturais que valorizem o caráter *menor* e não rentável das produções artísticas. Isto porque, os discursos em defesa de uma arte inconforme com o *status quo*, se fundamentam proclamando a necessidade de realizações artísticas que sejam dissidentes à ordem econômica estabelecida (tanto em seus discursos como em seus formatos de produção).

Temos então um discurso articulado tanto por gestores culturais quanto por artistas que, com vistas a conquistar espaço e recursos públicos para a arte, afirmam seu desejo de isolamento em relação ao mercado. Isso deve ser observado como uma postura política, pois, as tramas do mercado estão operando mesmo quando uma produção é financiada com verba pública. A arte não deixa de se relacionar com o mercado que se desenvolve de maneira complexa, uma vez que existe um colapso da economia sobre a cultura (JAMESON, 1984).

As políticas públicas para cultura, construídas dentro da lógica econômica de nosso tempo, tampouco são isentas de interesses impostos por quem assume o poder. Mesmo quando estas possam estar mais de acordo com os anseios artísticos e ideológicos dos produtores de arte, estão, em seu âmago, pautadas por interesses de setores econômicos que regem os destinos dos países.

Por isso, defendo a ideia de que para produzir uma arte dissidente e crítica, não precisamos acreditar em sua autonomia total. Pelo contrário, é necessário assumir o lugar de contradição desse fazer artístico que busca a maior liberdade possível sem, no entanto, considerar que estamos invictos de negociações comerciais e políticas.

O entendimento de que a arte e a economia se fundiram (ou interagem obrigatoriamente) é contrário, portanto, à postura apresentada pelo pensamento dos gestores culturais mencionados (que afirmam e defendem a produção de arte em função puramente de seu valor simbólico, independentemente de seu valor de uso ou de venda, ou seja, das condicionantes mercadológicas e econômicas). Isso porque, de acordo com Jameson (1984), no capitalismo tardio o simbólico é parte integrante e fundamental dos

---

<sup>19</sup> HERNÁNDEZ, Lilibian. Atriz e produtora do Teatro *La Libertad*. Entrevista concedida à autora. Julho de 2015, Xalapa, México.

mecanismos de produção de valor, uma vez que o simbólico gera vetores constitutivos de operações concretas na vida social.

Apesar de podermos observar uma polaridade que se manifesta na tensão entre uma leitura mais global dos fenômenos da cultura e outra que se relaciona mais com a prática cotidiana do fazer teatral, é preciso dizer que as tensões são bem mais complexas e comprometem as diversas formas de se fazer e pensar o teatro. A referida tensão impulsiona e produz o pensamento desta tese, pois instaura uma sensação de crise no artista que, de alguma forma, quer questionar um modelo econômico, social e político, mas que, no entanto, negocia e atua de acordo com os movimentos desse mesmo meio. Ou seja, que precisa enfrentar, como sugere Camargo (1984), as formas como nos inserimos nesse conjunto social, econômico e político da pós-modernidade.

Mesmo reconhecendo a condição pós-autônoma na arte e a condição do artista como partícipe da divisão internacional da produção (nossa incapacidade de estar fora do contexto econômico global), penso na utopia de uma arte “não-comercial” e autônoma como quimera, como o horizonte (nunca atingível, mas sempre desejado). Esse horizonte se torna objetivo de um fazer teatral que, se não é passível de concretizar-se em sua plenitude, perpassa e motiva tanto criações artísticas, como a formulação de leis e políticas culturais que pretendem a liberdade de criação. Assim, mesmo inalcançável de forma completa, isso se faz presente nas práticas artísticas porque modula modos de funcionamento, orienta escolhas tanto estéticas como de organização, e fundamentalmente, cumpre o papel de criar um campo de pertencimento para os artistas.

A busca por concretizar esse horizonte é fundamental ao desenvolvimento desta pesquisa que objetiva investigar modos de gestão e produção teatral, cuja lógica de criação não se orienta pela visão mercadológica de compra e venda. A condição pós-autônoma, por sua vez, se reafirma neste estudo tendo em vista que me proponho a refletir também sobre os meios de viabilizar tais produções, sua forma de distribuição e os tipos de relações que buscam estabelecer com seu produtor último: o público.

As considerações propostas por Jameson (1984) e Canclini (2010) elucidam, portanto, a dificuldade de definição do fazer teatral objeto de estudo desta pesquisa, uma vez que relativizam sua pretendida autonomia. Se o termo “teatro comercial”, em tal contexto, desponta como caduco ou, pelo menos, contestável, é justamente porque as esferas econômica, política e social estão intimamente ligadas à cultural. Isto é, resulta difícil encontrar uma prática teatral que não tenha repercussões comerciais, ou que não lide com práticas comerciais.

A complexidade desse quadro também pede uma reflexão ampla sobre o plano pragmático das políticas culturais. O reconhecimento da interdependência da arte com essas outras esferas vem sendo analisado por gestores e teóricos de políticas públicas como Ejea (2011). No livro de sua autoria *Poder y creación artística en México. Un análisis del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes*, faz uma importante crítica ao sistema público de financiamento cultural no México (através do *Fondo Nacional para la Cultura y las Artes* - FONCA), sustentando que é necessário “*Desmantelar la idea predominante del sentido común de que la conformación del ámbito artístico atiende a una lógica de valores estrictamente estéticos y posee pureza y neutralidad intrínsecas con respecto al ámbito político o al económico*” (EJEA, 2011, p. 27). Para o pesquisador de políticas culturais, se pode falar de uma autonomia relativa da arte, ou seja, de que ela possui sim espaço de proposição e indagação, como são as experiências das vanguardas, mas que ela não é pura ou desvinculada de outras esferas da organização humana:

*La relación entre cultura y política no está preestablecida de manera directa, [...]. Más bien, se trata de una compleja relación en la que la influencia de una sobre la otra sólo puede ser percibida adecuadamente, si se tiene en cuenta que el ámbito cultural - y por tanto el arte - posee una autonomía relativa con respecto al sistema político y económico* (EJEA, 2011, p. 36).

Apesar de compreender o contexto macro-cultural e econômico e seus processos híbridos nos quais existem fusões, é interessante analisar as práticas culturais e as mediações que os agentes sociais produzem no seu acionar cotidiano. Além disso, é importante compreender como os próprios realizadores teatrais entendem suas práticas e contextos produtivos. Então, se por um lado a compreensão do macro é fundamental para a estruturação da linha de pensamento do presente trabalho, por outro lado segue sendo necessário estabelecer diferenças entre formas de produção (tanto no que diz respeito ao seu conteúdo formal e estético, quanto aos meios materiais - financiamento, difusão e modos de recepção) que caracterizam o tipo de fazer teatral que interessa a esta investigação.

Para compreender o fenômeno da produção teatral contemporânea, Schraier (2008), produtor executivo do teatro San Martín em Buenos Aires e pioneiro no ensino e sistematização da produção teatral na América Latina, propõe a diferenciação dos formatos de fazer teatral (que implicam modo de produção, criação e concepção estética) em três diferentes *sistemas* de produção. Já o mexicano Ejea (2011) sistematiza seu pensamento a partir da concepção de três *circuitos teatrais* (que levam em conta não

apenas a produção do bem cultural, mas o ciclo completo de existência deste: *origem - trajetória - destino*). Tanto uma quanto outra definição são funcionais na medida em que apontam a existência de distintos mercados, ou modelos de mercado, no campo teatral.

Os **sistemas de produção teatral** apresentados por Schraier (2008) são: a) empresarial (prefere esse termo em substituição ao “comercial”); b) estatal; e c) alternativo (sugere esse termo no lugar de independente, tendo em vista que na Argentina o termo “teatro independente” vincula-se a um movimento histórico específico do país). O que diferencia um sistema de outro é sua forma de financiamento, que se estabelece em função do objetivo de existência de cada sistema.

Os **circuitos teatrais** propostos por Ejea (2011) são: a) teatro comercial; b) teatro de arte; e c) teatro comunitário. É bastante importante notar que este último autor destaca a possibilidade de imbricamentos de um circuito em outro, abandonando, pelo menos em parte, a ideia de um “purismo” dentro desses circuitos. Também aqui é a intencionalidade existente por trás da criação que define e diferencia os circuitos.

Na sequência deste capítulo irei aprofundar a discussão em torno dos termos apresentados até o momento (*teatro comercial, industrial, de arte, alternativo, independente, comunitário e estatal*), uma vez que são fundamentais na elaboração dos capítulos seguintes, os quais visam refletir acerca do papel e função do artista-criador no âmbito da produção e gestão de um determinado tipo de fazer teatral, bem como suas condicionantes e crises em um contexto em que arte e economia interagem profundamente. Tanto Schraier (2008) quanto Ejea (2011) são enfáticos ao propor que, em qualquer dos *sistemas* e *circuitos* apresentados por eles o teatro não está desvinculado de um contexto econômico, social e político, corroborando assim o entendimento da condição pós-autônoma da arte.

Antes, porém, de refletir acerca desses termos, quero ater-me um pouco mais sobre a motivação que impulsiona os modelos de produção teatral estudados nesta pesquisa. Ao tomar como base metodológica a mudança de interrogação proposta por Canclini (2010, 2015), (que sugere que ao invés de buscar definições absolutas geradas por argumentos que querem responder *o que é*, devemos nos perguntar *como, quando e por que* existe um fazer teatral que se quer “não comercial”), se torna necessário ponderar acerca do impulso criativo que leva à sua concretização. Esta origem, como veremos em seguida, é o que diferencia os *sistemas* e os *circuitos teatrais* um do outro.

### 1.1.1 Um pouco sobre paixão ou o impulso que gera esse fazer teatral

O desejo passa, evidentemente, por todas estas posições ou por esses estados, ou segue, de preferência, todas essas linhas; o desejo não é forma, mas procedimento, processo (DELEUZE e GUATTARI, 2003, p. 27).

A vontade que os move [os grupos de teatro] é a energia destes artistas, quando não é pura e simplesmente a vertigem dos atores (BRANDÃO, 2001, p. 332).

Persiste, livre, o poder explosivo das individualidades, capaz de instaurar o belo e o inefável em meio ao precário. A produção da arte confina com tessituras construídas pelas subjetividades (BRANDÃO, 2002, p. 203).

Quando iniciei esta pesquisa, me dei conta de que não era possível refletir acerca dos modos de produção e gestão teatral sem antes refletir o **porquê** de fazermos teatro, pois o modelo de gestão adotado é também reflexo da motivação que impulsiona a criação. Existem muitos tipos de teatro e objetivos distintos quanto ao que se pretende alcançar fazendo teatro. A princípio eu tinha uma convicção: de que o tipo de produção teatral circunscrito ao escopo deste trabalho poderia ser definido como aquele que é motivado, primeiramente, pelo desejo do artista de construir estruturas de produção e discursos estéticos críticos dos padrões hegemônicos de comportamento social e artístico. O impulso que move tal forma de criação seria, portanto, a vontade de desenvolver uma arte de resistência, ou dissidente, ou crítica, tanto em suas concepções estéticas, quanto em seus modelos administrativos. Essa deveria ser a primeira resposta dos artistas à pergunta: “por que você faz teatro”?

Embora as falas das atrizes e atores que entrevistei não contradissem tal convicção, eles apresentaram este aspecto como um segundo impulso motivador do tipo de produção aqui estudado. Este impulso aparece na sequência de um outro, primeiro e talvez mais primitivo ou visceral, vinculado a uma urgência e necessidade pessoal, atravessada pela experiência singular (embora não individual) do artista de se colocar em cena, se expor e se expressar através de uma troca subjetiva com o público. Essa necessidade vem antes mesmo do ideal de uma criação crítica e configura uma forma de vida, como é possível observar nos relatos a seguir (os quais optei por reproduzir, mesmo sendo muitos, pois demonstram a aparição do mesmo impulso que leva a conformar a atividade teatral como campo profissional, independente da estética ou região do artista):

*¿Porque yo elegí hacer teatro? Porque es lo que me gusta. Para bien y para mal. ¿Y que es el para bien para mí? Me llena de una satisfacción enorme hacer lo que hago. Pero es muy difícil... No sé, de pronto...*

[silêncio]

*perdón es que me emociona*

[silêncio - choro].  
(ESTRADA, 2015, informação verbal)<sup>20</sup>.

*¡Porque lo amamos! Amo la narración oral. Yo creo que para mí la narración oral va más allá de un trabajo, ya es un proyecto de vida. Todo lo que tengo y todo lo que soy es gracias a la narración oral. Puedo decir sin temor de equivocarme que incluso ese niño que tengo es gracias a la narración oral, yo conocí su mamá precisamente por contar cuentos. Y bueno, yo disfruto mucho eso, no me veo haciendo otra cosa que no tenga que ver con la narración oral. [...] Siento que todos en el mundo recibimos ciertas bendiciones ¿no? Y si recibes una bendición y no la aprovechas estas desperdiciando tiempo y vida. Yo recibí una bendición de contar cuentos, mi abuela era narradora, era una narradora de su pueblo, que contaba historias de su pueblo y de ahí me viene todo esto. Y de verdad yo a veces los digo: necesito yo una función, necesito ya contar güey, a veces paso una o dos semanas que no cuento y te lo juro mi cabeza se lo hace bolas, me siento mal, me deprimó, es como un vicio* (VALDÉS, 2015, informação verbal)<sup>21</sup>.

*[...] porque necesita hacerlo, porque es mi forma de vivir, es el aire que respiro* (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).

*Y sí a veces me he cuestionado eso. Porque es muy difícil hacer teatro, ¿no? Conseguir el dinero, reunir a la gente, estar ensayando, es muy cansado, es muy difícil, pero, es la vida, es difícil pensar en vivir de otra manera, o de dedicarse a otra cosa. Y yo creo que tuvo un momento que, haciendo danza clásica, en la que hubo una sensación, como que peculiar. Esta que pasa cuando estas en escena, cuando eres actor y de pronto sientes que entras en un estado de comunicación profunda con los espectadores y sientes que algo pasa ahí, que hay un vínculo que se crea y siempre ha sido, a lo largo de las obras de teatro, tratar de encontrar siempre este vínculo que se crea con los demás* (ARAÚJO, 2015, informação verbal)<sup>22</sup>.

*Y creo que también primero fue porque yo lo pasaba bien. Y empecé a tomar este gustito de subir a la escena y los nervios. Y después ya se convirtió en mi forma, en la forma de vida* (RAMOS, 2015, informação verbal)<sup>23</sup>.

Começou quando criança, era uma opção de lazer, ainda mais porque era uma cidade pequena e era uma atividade muito envolvente (JUNIOR, 2015, informação verbal)<sup>24</sup>.

Eu comecei na verdade a fazer teatro porque me interessei na época pelos debates que o grupo fazia, sobre cultura e sobre outros assuntos. E, a partir daí, assistindo os trabalhos, vendo as apresentações, passei a me interessar mais pelas coisas, me apaixonei por isso e, assim, eu amo atuar, gosto muito (LEITE, 2015, informação verbal)<sup>25</sup>.

---

<sup>20</sup> ESTRADA, Patricia. Atriz, produtora e diretora do grupo *Tres Colectivo Escénico* e gestora do espaço teatral Área Foro 51. Entrevista concedida à autora. Agosto de 2015, Xalapa, México.

<sup>21</sup> VALDÉS, Iván Zepeda. Narrador oral, produtor e gestor do espaço *Casa de Los Cuentos* e da organização *Cuentos y Flores*. Entrevista concedida à autora. Julho de 2015, Xalapa, México.

<sup>22</sup> ARAÚJO, Raquel. Diretora e produtora do grupo Teatro de *La Rendija* e do espaço teatral *La Redija* Sede 50/51. Entrevista concedida à autora via *Skype*. Julho de 2015, Mérida, México.

<sup>23</sup> RAMOS, Quena. Atriz e produtora do grupo *Teatro Pello*. Entrevista concedida à autora via *Skype*. Abril 2015, Talca, Chile.

<sup>24</sup> JUNIOR, Elenor Cecón. Produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF). Entrevista concedida à autora via *Skype*. Abril de 2015, São Paulo, Brasil.

<sup>25</sup> LEITE, Cassiane. Atriz e produtora do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF). Entrevista concedida à autora via *Skype*. Junho de 2015, Alta Floresta, Brasil.

Olha, eu acho que existe aí uma diferença que nem sempre eu consigo elaborar que é do talento e da vocação. Tem gente que tem talento, mas não tem vocação. Tem um monte de gente talentosa que não trabalha mais com teatro, eu tenho um monte de colega que já trabalhou com a gente e hoje são funcionários públicos e tão bem, não tem essa necessidade. Eu tenho essa necessidade. É a minha profissão, é a minha vocação, independente do talento. Não vejo meu ofício como sacerdócio. Acho uma bobagem. E tem momentos... que a gente, né? Eu sou muito chorona, aí tem momentos que eu penso: “é isso”! Eu não gosto de fazer teatro de rua, mas as vezes eu vejo umas coisas na rua e digo: “caraca é isso aí”. Ou quantas vezes a gente é tomado de emoção com a nossa profissão? Mas eu não gosto da ideia da profissão como sacerdócio. É uma profissão. Eu gosto da minha profissão. Eu acho que todo mundo deveria trabalhar com o que ama fazer sabe, não ficar esperando chegar a sexta-feira, enfim. Eu não me vejo fazendo outra coisa, eu me sinto muito plena. Eu me sinto inteira em cena, é o lugar que me sinto... plena!! Então não dá pra pensar em fazer outra coisa. Mas, produção, por exemplo, eu poderia deixar de fazer produção, mas deixar de atuar? ... eu não vou nunca conseguir eu acho. Eu espero ser uma velha muito legal, porque eu acho que quando eu for bem velha eu vou ser muito boa! Né? A gente sempre acha!

[Risos].

Porque a nossa profissão é isso. A gente vai absorvendo a vida. Não tem a ver só com idade. Tem a ver com absorver a vida ao seu redor (MORAES, 2015, informação verbal)<sup>26</sup>.

Porque?

[solta uma grande risada]

Bom, eu acho que vai ser uma resposta bem clichê: porque se eu não fizesse teatro eu não ia ter vida, assim, né? Porque eu acho que tem quase que uma...

Ele é um vírus

[gargalha]

Ele é... Ele é um parasita, ele depende de mim e eu dependo dele.

[ri].

Desde que eu entrei em contato com o teatro sabia que essa era minha vida. Hoje eu sei algumas outras coisas, né? Que não é só o teatro e tudo mais. Mas eu acho que a gente só segue trabalhando em uma área tão difícil por isso (BISCARO, 2016, informação verbal)<sup>27</sup>.

Os argumentos que os artistas citados apresentam para tentar explicar aquilo que os impulsiona a fazer teatro, portanto, se vinculam num primeiro momento não a uma motivação ativa, ativista, crítica, contestatória, mas sim apaixonada. Daí, poderíamos dizer que o primeiro impulso dessa criação artística é a paixão, o amor pelo ofício. Essa paixão é resultado de um sujeito atravessado (ferido, marcado) pela experiência de ser atriz ou ator, ou seja, pela experiência de uma realização artística que ocorre através de uma exibição pública, resultado do encontro de si com o outro. Segundo Larrosa (2006, p. 91) a experiência é esse território de passagem e afetação (afetos):

*Si la experiencia es “eso que me pasa”, el sujeto de la experiencia es como un territorio de paso, como una superficie de sensibilidad en la que algo pasa y*

<sup>26</sup> MORAES, Milena. Atriz e produtora da *La Vaca*. Entrevista concedida à autora. Novembro de 2015, Florianópolis, Brasil.

<sup>27</sup> BISCARO, Barbara. Atriz e produtora. Entrevista concedida à autora. Dezembro de 2016, Florianópolis, Brasil.

*en la que “eso que me pasa”, al pasar por mi o en mí, deja una huella, una marca, un rastro, una herida. De ahí que el sujeto de la experiencia no sea, en principio, un sujeto activo, un agente de su propia experiencia, sino un sujeto paciente, pasional. O, dicho de otra manera, la experiencia no se hace, sino que se padece. A este segundo sentido del verbo pasar de “eso que me pasa” podríamos llamar “principio de pasión”.*

As atrizes e os atores padecem, se afetam, pela experiência da cena e dos encontros que ela promove e esse é o gatilho que os impulsiona ao trabalho teatral. O teatro, mesmo nos casos de monólogos e obras solo, é uma arte coletiva, que traz intrínseca em seu modo operativo a necessidade de colaboração entre diversos agentes. Mas o desejo por trilhar e construir um caminho artístico é singular:

*La experiencia lo es siempre de lo singular. No de lo individual, o de lo particular, sino de lo singular. Precisamente de lo que no puede haber ciencia porque la ciencia trabaja justamente generalizando, la ciencia trabaja con lo que es “en general”. Pero si es verdad que de lo singular no puede haber ciencia, sí que puede haber pasión. Es más, la pasión lo es siempre de lo singular. Podríamos decir, incluso, que la afección por lo singular, el afecto por lo singular, se llama precisamente pasión. Por eso, de lo singular sólo puede haber una epistemología pasional. O una ética pasional. O una política pasional (LARROSA, 2006, p.103).*

Essa é uma das respostas à pergunta *quando e por que* existe o teatro ora investigado. *Quando e por que* há uma necessidade singular, apaixonada por parte daqueles que o levam adiante. Na sequência desse primeiro impulso, dessa primeira necessidade que é singular e que diz respeito à experiência de afeto vivida pelo artista, aparece também a necessidade de se pensar em relação ao mundo, pensar formas de mover-se, habitar (ser e estar) neste mundo. Tal perspectiva aparece na resposta do dramaturgo e diretor mexicano Martín Zapata (2015) à pergunta por que você faz teatro:

*Había una cosa muy curiosa, yo jugaba con muñequitos, tardíamente, en secreto. Yo tenía un primo que era menor que yo, entonces él también jugaba muñequitos. Y era con la única persona con quien yo jugaba, a los quince años, ¿no? Claro era en secreto porque yo ya tenía amigos intelectuales que no podían saber que yo jugaba con muñequitos. Y jugué hasta los dieciséis años, es decir, hasta cuando empecé a hacer teatro. Entonces fue como una translación del juego para la escena. Yo recuerdo que cuando jugaba con muñecos, con mi primo o solo, eran historias, o sea, historias dramáticas. Creo que sí, es otra manera de ver el mundo. Es una necesidad de reproducirlo en un juego, y esa necesidad continúa haciendo el otro, es decir, de qué vive uno en la realidad, necesita procesarlo, organizarlo, darle sentido, por medio de un producto artístico (ZAPATA, 2015, informação verbal)<sup>28</sup>.*

---

<sup>28</sup> ZAPATA, Martín. Dramaturgo, produtor e diretor. Entrevista concedida à autora. Abril de 2015, Xalapa, México.

Esta é uma perspectiva que aparece também nas reflexões do diretor Eugenio Barba (2010), cujos espetáculos e trabalhos bibliográficos tanto influenciaram a criação teatral do continente latino-americano:

É como se no teatro exista a possibilidade de um refúgio, a possibilidade de viver, de realizar outra realidade, outro tipo de estrutura social, baseada por uma coerência emocional que nos impede de viver, uma coerência que o mundo lá fora nos impõe, desde à escola. É como se o teatro pudesse ter a tessitura absoluta e, ao mesmo tempo, a possibilidade de sonhar, de cantar, de dançar. Desses sonhos que quando nós contamos são de uma banalidade extrema. Por isso que não se pode contar... É como cada um dialoga consigo mesmo, em um idioma incompreensível, e o teatro nos ajuda a traduzir esse idioma incompreensível, traduzir para nós e para o espectador, para que ele também possa dialogar em seu idioma incompreensível consigo mesmo<sup>29</sup>.

A partir do momento em que o artista, afetado e apaixonado pela experiência do ofício teatral, passa a ter também a necessidade de construir seu próprio “idioma” neste mundo, de querer expressar essa “outra maneira de ver o mundo”, ou querer “interpretar a realidade em um jogo”, inacabado, processual, incompleto, encontramos o sentido de imanência do qual fala Canclini (2010, 2015). O artista trabalha, então, nos vazios, nas pegadas do que poderia ser. Há sempre um gesto suspenso, uma possibilidade em aberto, um processo que não se completa e não se conclui e, assim, sugere outros mundos possíveis, idiomas singulares. Surge o desejo de criar significados profundos, através de realizações teatrais eficazes, ou seja, que buscam instaurar resistência a determinadas concepções de mundo que nos são apresentadas como coerentes, importantes ou imutáveis (seja na forma estética, seja no conteúdo e especialmente nos modos de produzir teatro).

As respostas artísticas para atingir a eficácia serão variadas e não isentas de contradições. Através de um fazer teatral militante, determinados artistas sonham em mudar o mundo concreta e pragmaticamente. Já a perspectiva de outros teatreadores é mais pessimista e não se funda na possibilidade de transformações reais, mas na crença de que propostas estéticas não convencionais possam gerar interrogações, ou criar um estado de imanência, como propõe Canclini (2010, 2015). Nesse caso, a resistência ocorre quando se cria a suspensão de práticas (artísticas e sociais) que são dadas como certas, sugerindo a possibilidade de outras formas de estar e ser num contexto social que virou espetacular, no sentido de Debord (1997). Por isso “[...] *una primera idea de eficacia estaría menos*

---

<sup>29</sup> Reflexões feitas por Eugênio Barba no encontro com Eugênio Barba e Julia Varley, realizada no Teatro Sérgio Cardoso, em São Paulo, em 6 de maio de 2010. Disponível em: <<https://redimunho.wordpress.com/2010/05/12/eugenio-barba/>>. Acesso em: 20 de out. 2016.

*relacionada con la posibilidad de cambiar el otro y por ende el mundo, sino ser eficaz en no ser inmediatamente mercancía, tratando de producir acontecimientos teatrales que no tengan como principal vocación ser mercancías”* (CARREIRA, 2015, p. 11).

Em todo caso me interessa a perseguição dessa necessidade e paixão artística (singular) que encontra na realização teatral a chance de criar alguma *fissura, instabilidade, brecha, pergunta, suspensão, resistência*. Os trechos de entrevista que destaquei na página de capa deste capítulo denotam essa necessidade, por parte dos artistas, de gerar um alcance “mais profundo” através do trabalho teatral. É o que transparece também no relato de Débora de Matos, atriz da Traço Cia de Teatro, de Florianópolis - Brasil, quando se reporta à experiência de apresentar teatro no sistema prisional e de como o encantamento que o grupo gerou nos menores infratores levou-a a refletir a respeito do tipo de teatro que queria fazer:

São quatro palhaços fazendo produção né? Uma experiência que foi muito forte, foi quando a gente apresentou num centro de menores infratores. [...] No final estavam os meninos mais machões vestindo o maiô do personagem, entendeu? Do homossexual! E quando tava chegando no fim, eu tava de fora né? Porque eu tava na direção. Então um deles chegou e disse: “Já tá acabando? Não né”?! Porque é um momento de sonho que para tudo no tempo pra eles vivenciam outra vida. Então é uma transformação na rotina. Uma possibilidade de sonhar. E aí tinha uns meninos que procuravam a gente e diziam, “Ai eu nunca vi teatro, mas eu também nunca quis ver teatro, eu não sabia que era assim”. Então aquilo foi muito transformador pra Traço. [...]. Tudo isso moveu muito a gente no sentido de pensarmos: o que a gente quer com o teatro? Onde a gente vai buscar? (MATOS, 2014, informação verbal)<sup>30</sup>.

Penso, portanto, em um teatro que, depois da **paixão** (desse impulso singular), é estimulado pelo **desejo** que o artista tem de produzir **acontecimentos** que para Deleuze são “[...] graus de potência que afetam” (1998, p. 109). No caso relatado pela atriz Débora de Matos um tal acontecimento, capaz de produzir deslocamentos, diz respeito à criação de possibilidades de intersecção do mundo artístico com o daqueles que vivem encarcerados e vice-versa. Ou seja, o acontecimento cênico relacionado ao **desejo** de produzir contato com outras realidades sociais, o qual talvez pudesse nos conduzir a um mundo mais compreensivo e menos excludente.

É possível sugerir então que, enquanto a experiência de alguns artistas e sua paixão pelo teatro os conduzem ao sonho *pop* de se tornar uma estrela com reconhecimento midiático, para outros, a necessidade *exibicionista da arte teatral* e a

---

<sup>30</sup> MATOS, Débora de. Atriz, palhaça e produtora da Traço Cia. de Teatro. Entrevista concedida à autora. Junho de 2014, Florianópolis, Brasil

necessidade de *desenvolvimento criativo* se fundem com o **desejo** de *fazer algum tipo de diferença* em determinado entorno, o **desejo** de produzir intensidades, afetações. O **desejo**, na maneira como o entende Deleuze (1998, 2003) seria motor da criação. Ao buscar um lugar no mundo, ao tratar de encontrar formas de se estar com os outros a teatreira cria e produz a partir de processos que descrevem campos de imanência:

O desejo é o sistema dos signos a-significantes com os quais se produz fluxos de inconsciente em um campo social. Não há eclosão alguma de desejo, em qualquer lugar que seja, pequena família ou escola de bairro, que não questione as estruturas estabelecidas. O desejo é revolucionário porque quer sempre mais conexões e agenciamentos (DELEUZE, 1998, p. 95).

No contexto de pós-autonomia da cultura, Canclini (2011, p. 22) sugere que

*Estamos lejos de los tiempos en que los artistas discutían qué hacer para cambiar la vida o al menos representar sus transiciones diciendo lo que “el sistema” ocultaba. Apenas consiguen actuar, como les ocurre a los damnificados que intentan organizarse, en la inminencia de lo que puede suceder o en los restos poco explicables de lo que fue desvencijado por la globalización. El arte trabaja ahora en las huellas de lo ingobernable.*

A postura mais pessimista de Canclini não contraria, entretanto, o entendimento de que o teatro, no contexto apresentado, busca ser eficaz: “O plano de consistência ou de imanência, o corpo sem órgão comporta vazios e desertos. Estes, porém, fazem, “plenamente”, parte do desejo, e não abrem nele falta alguma (DELEUZE, 1998, p. 106). Também é preciso levar em consideração que a constatação de que não é possível mudar a sociedade através da arte, ainda que apareça de forma marcante nos discursos de muitos artistas e teóricos contemporâneos, tampouco é um entendimento unânime. Dubatti, por exemplo, acredita na existência de uma prática teatral que se posiciona nitidamente contra questões do mundo pós-moderno, estando contra, entre outras coisas, a desaturização do ser humano, a hegemonização cultural e da globalização, a suposta univocidade do real, a hegemonia do capitalismo autoritário e neoliberal, a espetacularização do social e contra a perda da práxis social. O teórico argentino defende que

*El teatro se configura en la sociedad actual como un típico instrumento de contrapoder (Deleuze), de creación de espacios de micropolíticas alternativas para la construcción y el desarrollo de otras subjetividades (Pavlovsky). Esas micropolíticas se transforman en armas contra el solipsismo y el narcisismo introspectivo, favorecen la religación social, el trabajo en equipo, la práctica comunitaria, lo grupal (DUBATTI, 2003, p. 48).*

Assim, segundo Dubatti, o fazer teatral teria a capacidade de, por sua natureza grupal e comunitária (seu modo de produção coletivo e participativo), ser ele próprio,

uma resposta pragmática e concreta de transformação social, ou de transformação dos modos de operação num determinado conjunto social. Nessa perspectiva o teatro não estaria atuando apenas na **imanência**, mas estaria concretizando, de fato, estruturas organizacionais que questionam os modelos existentes, seja nas esferas de representação política, seja nas corporativas.

Diante das reflexões até aqui apresentadas, considero que o fazer teatral que me interessa como objeto de estudo se origina *quando* **paixão** e **desejo** atravessam a experiência daqueles que o realizam. A **paixão** nos remete a um impulso primitivo e singular, a necessidade de uma experiência exibicionista e por isso compartilhada. O **desejo** diz respeito à necessidade de criar mundos imaginados, idiomas novos e *menores* (reais no universo da estética e da administração teatral). Diz respeito a concretizar espaços, ou momentos, de comunhão, de respeito, de solidariedade e equidade.

O impulso gerador de uma criação teatral que se situa nesse terreno do **desejo**, dá existência a um artista-cidadão que pratica, através da arte, a utopia de um mundo outro, seja um mundo de lutas sociais concretas, ou simplesmente um mundo que busca criar espaços extraoficiais que se fundam como críticos ao consumo e ao *status quo*; com estruturas hierárquicas móveis, construídas através de poéticas e estéticas dissidentes e, principalmente, através dos modos de gestão e produção teatral que rompem com marcos rígidos de poder dentro de sua própria estrutura. Ao desenvolver-se por **desejo**, este teatro se faz na **imanência** de algo que nunca termina de se produzir e, por isso mesmo, tem o potencial de questionar a criação artística como mera mercadoria e produto (Canclini, 2003). Esse duplo lugar, do **desejo** e da **paixão**, impacta e condiciona a forma de produzir e de gerir os processos criativos, núcleos, grupos ou empresas teatrais aqui estudadas.

Se considerarmos que o impulso criativo advindo dessas **paixões e necessidades artísticas** (de falar de, de falar sobre, de buscar a forma - pessoal, própria, autêntica - de fazê-lo) é o que empurra a arte para o campo experimental, da vanguarda, alternativo, do “teatro de arte”, podemos entender que tal ato criativo (que invariavelmente gerará produtos culturais, ainda que “inacabados”) não nasce do intuito de criar *um bom negócio*. Esse ponto define o campo de análise da presente tese, pois, como visto, o fazer teatral que se origina quando há **paixão** e **desejo** não deixa de estar em diálogo com o mercado (confrontando-o, mas também negociando com ele):

*Ya me quedó claro, Heloisa, hace un tiempo, que yo no hago teatro para vivir, yo vivo para hacer teatro. Yo invierto en el teatro para hacer teatro. O sea, yo no estoy esperando que el teatro me dé algo a mí, porque ya me ha dado mucho*

*y económicamente, aunque tuviera más aspiraciones, nunca me he muerto de hambre, no me voy a morir de hambre. ¿Tengo más aspiraciones? ¡Sí! ¿Me gustaría construir un teatro de material, de paredes de verdad, de techo de verdad? ¡Sí! ¿Me encantaría tener un teatro climatizado? ¡Sí, me encantaría! Pero ya me quedó claro que yo tengo que buscar para encontrar* (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).

A fala apaixonada de Liliana Hernández contribui para demonstrar que a lógica de produção teatral deste estudo é muito diferente de sistemas baseados no acúmulo de bens: a atriz menciona que investe em teatro com objetivo de poder seguir fazendo teatro, que não espera viver de teatro, mas que vive para fazer teatro. Porém, a fala da atriz-gestora mostra também que as necessidades materiais não deixam de ser uma preocupação constante, assim como a necessidade de aprimoramento, maior conforto e estabilidade econômica.

Pode-se afirmar que as condições materiais e financeiras precárias não impedem a realização do fazer teatral, porém não deixam de ser questões relevantes, não estando relegadas a segundo plano. No contexto desta pesquisa, a necessidade pessoal do artista de estar criando (com tanta autonomia quanto for possível) é considerada o impulso necessário para levar adiante a realização teatral. Tal necessidade a origina e a faz concretizar-se mesmo ou apesar da ausência de recursos materiais e financeiros. Por não ser um teatro pensado a partir da lógica de lucro, não gera excedentes monetários, configurando-se numa prática de subsistência. Por estar inserido na lógica cultural do capitalismo tardio, porém, não consegue estar isento das pressões e conformações de uma sociedade em que tudo é passível de virar mercadoria e manifestação de consumo. Se essa é a premissa teórica que fundamenta a presente tese, é o discurso apaixonado de artistas (reflexo de uma prática apaixonada) o que fundamenta a motivação e razão de ser deste estudo.

Esses discursos apaixonados se convertem em práticas consistentes que criam outros padrões de comportamento, isto é, uma prática marginal, que se reconhece à deriva do sistema. Para melhor entender essa prática é necessário ter presente o que seria seu contraponto, o teatro produzido com objetivo de lucro, fabricado com parâmetros industriais de produção (especialização e divisão social do trabalho) e cuja proposta de criação artística não surge e nem é desenvolvida por todos seus integrantes de forma que se pretende horizontal e participativa. O próximo subcapítulo, portanto, será dedicado a uma reflexão sobre modelos e características do que vulgarmente chamamos de *teatro comercial* e do que seria uma possível indústria teatral.

*No es comercial porque no se hace con finalidad económica, o sea, no escribo lo que seguramente tendrá éxito comercial para ganar dinero, sino escribo en función de poder expresar una creación artística. No estoy peleado tampoco con lo comercial. Creo que si una obra tiene un éxito comercial está bien, pero digamos que la primera preocupación sería lo artístico* (Martín Zapata, dramaturgo, productor e diretor independente, abril de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).

*Nosotros por lo menos en algún punto resistimos a que eso, a que la cultura sea vista simplemente como un negocio. ¿De qué manera? No saliendo a la calle tirando piedras. Sino construyendo paralelamente cultura, paralela a este sistema* (Mauro Molina, diretor executivo do Corredor Latino Americano de Teatro, janeiro de 2015, Santiago - Chile, entrevista concedida à autora).

*Primero que nada quiero decir que el teatro es comercial, el teatro debe ser comercial, es decir cada uno de nosotros, los artistas y creadores teatrales, debemos vivir de la comercialización de nuestros espectáculos, es una característica a la cual no podemos escapar y no podríamos negar que el teatro debe venderse para que cada uno de nosotros podamos vivir de él, sin embargo creo que cuando los discursos teatrales se modifican para lograr obtener recursos económicos es un error garrafal que está cometiendo el teatro. Esta es una consecuencia de la subvención del teatro por parte del gobierno, es decir como el gobierno es quien financia la actividad teatral ellos también han puesto límites directa o indirectamente a la forma en que se hace teatro, pueden decidir qué es lo que se va a presentar ya que son los únicos que entregan recursos económicos para la actividad creadora. Los artistas teatrales deberían poder vivir de lo que el público paga por la taquilla o por las entradas, pero eso es una característica que no existe aquí en Latinoamérica. En nuestro caso como somos creadores y productores al mismo tiempo nos hemos preocupado por fortalecer un público consciente de la actividad creadora del artista teatral, es decir, que cada vez más ellos sean los que financian nuestros espectáculos y sean los que dan vida a nuestro festival de teatro conocido como la Feria de las Artes Escénicas de Maule* (José Antonio Fuentes, diretor do grupo *Teatro Pello*, abril de 2015, Talca - Chile, entrevista concedida à autora).

*Que finalmente no estamos pelado con lo comercial pero no nos gusta hacer las cosas para vender, es decir yo creo que sí, si haces las cosas bien hechas, se venden* (David Aarón Estrada, diretor e produtor do grupo Merequetengue, maio de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).

*Para mi es ruda la palabra industria como tal. Porque es lo mismo, es como querer salir de este esquema que nos han vendido, de que así deben funcionar las cosas, entonces yo me estoy contradiciendo también con mis convicciones. ¡Si yo pienso en el teatro y lo que sale del teatro como una cuestión industrial, entonces yo estoy haciendo cosas por serie, pues como lo que hace la industria, seriados! Y no, pues no. Cada obra requiere un tiempo, cada obra es un hijo, cada obra le tienes que hablar de una manera. Tienes que ir encontrando. Te mentiría ahora si te dijera que estoy muy involucrada en los conceptos de las empresas o industrias culturales, pero yo no apuesto por ahí. Yo creo que en el momento en que sigamos pensando que hay que hacer cómo esta estructura que está afuera para obtener un éxito, un triunfo, en este momento otra vez las convenciones personales empiezan a perder y entonces otra vez solamente pensamos en el producto, de impacto... como social... el teatro tiene un impacto social, pero cuando viene desde una filosofía real yo creo que este impacto viene implícito, no nada más es solamente una cuestión de divertimento. No es una cosa de: uau, que impactante es, cuánta producción, cuánta música, sino, humanamente... O a lo mejor yo estoy siendo muy anticuada en mi pensamiento, a lo mejor puede haber una industria muy humana, pero todavía no la conozco* (Liliana Hernández, atriz e produtora do *Teatro La Libertad*, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).

## 1.2 INDÚSTRIA TEATRAL E TEATRO COMERCIAL

*Pues de cierta forma sí somos empresarios. Tal vez no con la idea de que algún día, ojalá, ojalá que sí, pero no con el objetivo ahorita de 'ay, necesitamos vivir todos de lo que estamos ganando del foro'. Porque es muy complicado, porque hay muchas necesidades y el espacio necesita ese dinero que genera. Y por otro lado no queremos vendernos... no sé. Yo tampoco mi ideal es: 'vamos empezar a hacer obras de teatro comercial, o vamos empezar a traer gente de D.F.', o sea, no sé, eso ya es otra cosa. No es este el objetivo. Y tampoco creo que alcanzaríamos... Creo que es otro tipo de empresa. E sí, es exactamente eso, yo quiero hacer el teatro que me gusta a mí y no para que se llene el foro, pero sí, al tiempo quiero que se llene el foro. No quiero hacerlo por ganancia, pero si quiero vivir de eso. Y es difícil y complicado en este sentido (ESTRADA, 2015, informação verbal).*

O teatro é um fenômeno cultural particular fundado no acontecimento presencial entre artista e público (o que dificulta sua reprodutibilidade em série). Isso permite afirmar que seu modelo de produção seja por natureza artesanal, tornando-o incapaz de alcançar um formato de produção industrial baseado em uma reprodutibilidade que exclua completamente o estar com o outro. A incapacidade de atingir uma escala industrial de produção poderia ser uma barreira à sua condição de rentabilidade comercial<sup>31</sup>. Entretanto, se levarmos em conta uma perspectiva histórica, não será difícil constatar que o teatro, em muitos casos e em diversas épocas, se constituiu como produto cultural de massa e conseqüentemente, com alto potencial de lucro:

Durante a segunda metade do século 19 e início do século 20, o teatro era uma empresa comercial, e parte de uma indústria de entretenimento altamente rentável. Por toda a Europa, nas Américas e suas colônias, grandes fortunas podiam ser feitas disponibilizando ao público das colônias as últimas peças de teatro e produções vindas da metrópole. Sem a concorrência do cinema e do rádio e mais tarde da televisão, as produções teatrais, de ópera, vaudeville e opereta se configuravam como o entretenimento de massa mais importante da época<sup>32</sup> (BALME, 2015, tradução nossa).

Pode-se observar inclusive, que foram encontradas variantes pela indústria do entretenimento para produzir uma intensa comercialização das formas do teatro. Um

---

<sup>31</sup> O famoso estudo de William J. Baumol e William G. Bowen, *The Cost disease*, é dedicado justamente a demonstrar, através de argumentação econômica, que a dinâmica de produção das artes cênicas por **não poder relacionar incremento salarial com ganhos de produtividade**, apresenta pouco potencial lucrativo, acarretando que sua forma de viabilização depende de recursos indiretos, como doações ou subsídios.

<sup>32</sup> No original: *During the second half of the 19th and the beginning of the 20th century, theater was a commercial enterprise, and part of a highly profitable entertainment industry. All over Europe, the Americas, and their colonies, huge fortunes could be made by supplying colonial audiences with the latest plays and productions from home. Without the competition of film and later radio and television, theater, opera, vaudeville and operetta productions provided the most important mass entertainment of the time* (BALME, 2015).

exemplo claro destes processos é a venda de franquias de sucessos espetaculares, tais como as versões de musicais da *Broadway* realizadas nas mais diferentes cidades, ou teatros-show como o argentino *Fuerza Bruta*, que tem vários elencos circulando pelo mundo.

Ainda que atualmente o teatro, no concernente ao seu potencial lucrativo, esbarre com novas concorrências (cinema, rádio, televisão, internet), as formas das franquias mostram a possibilidade de que o teatro assuma características industriais, se produzindo como produto cultural de massa. Um fazer teatral capaz de atrair elevado número de pessoas, atingindo contornos de indústria, tem sido chamado de maneira comum e rotineira (por artistas, críticos e estudiosos do meio) de “teatro comercial”.

Porém, como visto, a relação entre teatro e mercado sempre se faz presente, independentemente da escala industrial que possa atingir ou não, tornando possível argumentar que todo teatro seja comercial. Essa observação que faço não tem por objetivo sugerir uma homogeneidade ou indistinção dos propósitos criativos, indicando que estes sejam os mesmos (e sempre comerciais) independentemente do tipo de teatro. Meu intento é, isso sim, ponderar acerca de conceitos consolidados, como o de “teatro comercial”, a partir da perspectiva de agentes (especializados ou não) que conformam o campo, tendo como contexto econômico e artístico os aspectos discutidos nos capítulos anteriores.

Uma das primeiras interrogações que me fizeram acerca do termo “teatro não comercial” veio de um espectador esporádico e distante do mundo teatral. Trata-se de um amigo que me lançou o seguinte questionamento:

**Ele** - Mas vocês não cobram entrada para a apresentação das peças de vocês?

**Eu** - Cobramos, é claro. Mas é um valor muito baixo, não vivemos disso, temos fomento de outras fontes e não desenvolvemos nossos trabalhos com a perspectiva de lucro, de retorno financeiro em forma de lucro. A gente não cria a peça pensando nesse dinheiro de bilheteria! [Eu tentava contra argumentar].

**Ele** - Mas vocês não cobram entrada? Não vendem ingresso? Tudo bem, vocês fazem um preço muito baixo, um preço meio suicida em termos de lucratividade, mas cobram. Eu não posso entender como isso não seja considerado comercial. Se tem venda, e vocês bem ou mal vendem ingressos, estão praticando comércio, um mal comércio (em termos de renda), mas ainda assim é um comércio, é um teatro comercial.

A aparente banalidade desse diálogo carrega intrínseca a dicotomia e ambiguidade do termo “comercial” e apareceu, no decorrer dessa pesquisa, em reflexões levantadas

por artistas e pesquisadores teatrais em diversos encontros (de festivais a seminários)<sup>33</sup> nos quais levantou-se o debate sobre modos de produção e gestão no cenário teatral atual.

Argumenta-se, por exemplo, que obras com subsídio público necessitam “vender-se” ao governo através da elaboração de um projeto que concorrerá a um prêmio, uma licitação ou uma bolsa. Por isso, é comum o entendimento de que se o teatro chamado “comercial” busca a satisfação do consumidor direto (público pagante), um teatro “não comercial” que, não obstante, opera com subsídios estatais, não estaria livre de relações comerciais pois precisaria se adequar às normas e expectativas desse outro tipo de cliente: o governo. Isto se dá porque o Estado não é um agente neutro e é responsável por traçar diretrizes com vistas a avaliar quais são os trabalhos merecedores de financiamento advindo de verbas públicas, bem como traçar regras para se aceder a tais recursos.

A relação comercial no âmbito das produções teatrais, portanto, nem sempre estaria vinculada ao aspecto industrial e massivo de sua produção, nem a uma relação direta de troca comercial (venda ao consumidor final). Tal relação muitas vezes se estabelece através de vieses mais complexos, como é o caso dos patrocínios, em que a relação de troca (venda) não está vinculada apenas a acordos traçados entres produtores e espectadores. Esta é uma das argumentações trazidas em debates que problematizam a noção do termo “teatro comercial”. Outra argumentação que relativiza o termo é proposta por José Antonio Fuentes, diretor do *Teatro Pello* de Talca no Chile (já destacada na página de capa deste capítulo):

*Primero que nada, quiero decir que el teatro es comercial, el teatro debe ser comercial, es decir cada uno de nosotros, los artistas y creadores teatrales, debemos vivir de la comercialización de nuestros espectáculos, es una característica a la cual no podemos escapar y no podríamos negar que el teatro debe venderse para que cada uno de nosotros podamos vivir de él. Sin embargo, creo que cuando los discursos teatrales se modifican para lograr obtener recursos económicos es un error garrafal que está cometiendo el teatro. Esta es una consecuencia de la subvención del teatro por parte del gobierno, es decir, como el gobierno es quien financia la actividad teatral ellos también han puesto límites directa o indirectamente a la forma en que se hace teatro, pueden decidir qué es lo que se va a presentar ya que son los únicos que entregan recursos económicos para la actividad creadora. Los artistas teatrales deberían poder vivir de lo que el público paga por la taquilla o por las entradas, pero eso es una característica que no existe aquí en Latinoamérica. En nuestro caso como somos creadores y productores al*

---

<sup>33</sup> Entre os anos de 2013 e 2015, os encontros de que participei em que a coerência ou não do termo “comercial” e “não comercial” foi amplamente debatida por atrizes, produtoras, diretores, pesquisadores e demais agentes do fazer teatral foram: Conversa sobre teatro de grupo (Alta Floresta, 2013); I encontro de Artes Cênicas e Negócio (Rio de Janeiro, 2013); Roda de Negócios (Fundação Franklin Cascaes - Florianópolis, 2014); Mercado das Indústrias Culturais do Sul - MICSUL (Mar del Plata - Argentina, 2014); Charla sobre modos de difusão Cultural (Talca - Chile, 2014); II Encontro Artes Cênicas e Negócios (Rio de Janeiro, 2015); Rodada de Negócios Platea (Festival Santiago a Mil - Chile, 2015).

*mismo tiempo, nos hemos preocupado por fortalecer un público consciente de la actividad creadora del artista teatral, es decir, que cada vez más ellos sean los que financian nuestros espectáculos y sean los que dan vida a nuestro festival de teatro conocido como la Feria de las Artes Escénicas de Maule* (FUENTES, 2015, informação verbal)<sup>34</sup>.

A reflexão proposta por Fuentes (2015) apresenta aspectos importantes que advogam pelo fortalecimento da economia local e pelo despertar de consciência, por parte dos vizinhos e demais interessados na atividade teatral. E assim, evidencia os aspectos financeiros que viabilizam ou não esta atividade, mas também aponta questionamentos a respeito da intervenção estatal nos processos criativos, já que estes são os financiadores principais da atividade teatral.

Além disso, a discussão acerca do termo “teatro comercial” é importante uma vez que tal termo opera “demarcando” certos “territórios” nos quais se movem obras e iniciativas teatrais e fundamentam concepções ideológicas de tais criações. Grande parte dos autores que se debruçam sobre o tema da produção teatral Schraier (2008), Leon (2013), Ejea (2011), Balme (2015) tem utilizado a ideia de *teatro comercial* como sendo aquele teatro cujos modelos de distribuição se vinculam a uma grande mobilização de mídia, relacionados com meios massivos de comunicação e entretenimento.

E, no meio artístico, o termo “teatro comercial” é por vezes empregado como forma de identificar um tipo de fazer teatral criado para ser facilmente vendido (ainda que dentro de escalas modestas de produção). E, finalmente, aparecem discursos que se utilizam deste termo para simplesmente fazer referência a projetos teatrais que têm pouca preocupação com o trabalho técnico, estético ou ideológico, denotando, portanto, um teatro de qualidade inferior, ou até mesmo desvinculado de propósitos artísticos. Nessa perspectiva, a noção de “teatro comercial” e “não comercial” tem se constituído mais no campo do valor do que da diferença dos modos (subsídio estatal, bilheteria, mídia). É, ainda, comum que o termo se refira a comédias e teatros infantis, por serem supostamente gêneros mais fáceis de vender.

Em entrevista realizada com a atriz e produtora Milena Moraes, da Companhia *La Vaca*, de Florianópolis, Brasil, a artista menciona que costuma trabalhar com dois principais formatos de produção:

A gente constrói espetáculos que são financiados através de editais, investimentos públicos e a gente tem espetáculos que funcionam a base de

---

<sup>34</sup> FUENTES, José Antonio. Diretor e produtor do grupo *Teatro Pello*. Entrevista concedida à autora via *Skype*. Abril de 2015, Talca, Chile.

bilheteria. São trabalhos que têm mais apelo popular e que têm característica de revista, então a gente fica anos com um espetáculo em cartaz, mas sempre fazendo quadros novos, quadros diferentes, porque a gente incorpora coisas. E isso vem de uma pesquisa que os atores que estão no elenco têm desde 2004. Então por isso que eu digo, é um grupo? É, é um grupo. A gente tem uma pesquisa de comédia e de humor que a gente vem levando já há muito tempo. Cada um com seu tipo de humor, com sua individualidade. E esses trabalhos em geral funcionam por bilheteria porque, sei lá, comédia como em geral é considerada um gênero menor, popular e comercial, não por nós obviamente, mas enfim, dificilmente a gente consegue emplacar em editais, convocatória, festivais. E é claro, a gente às vezes nem tenta pra não queimar, porque a gente sabe que consegue manter o *Ri Alto* com bilheteria, enquanto outros projetos não (MORAES, 2015, informação verbal).

A atriz-produtora questiona o termo “comercial” empregado nos projetos de comédias que a companhia leva a cabo, pois considera que existe uma pesquisa e uma individualidade criativa de cada ator e atriz que participa do projeto, fazendo com que este exista para além do objetivo exclusivo ou primordial de gerar renda. O fato dela se referir a um tipo de criação que não conta com mídia televisiva e de massa, também faria com que se fuja das definições de circuito comercial ou sistema empresarial como propostas por Ejea (2011) e Schraier (2008). Ao mesmo tempo, este teatro no qual se situa Milena Moraes, logra financiar-se basicamente sem subsídios e, nesse sentido, está mais à mercê das possibilidades de venda que alcança junto ao público.

O grupo Merequetengue, de Xalapa no México, que trabalha exclusivamente com teatro infantil, apresenta características semelhantes à do Projeto Ri Alto (de comédia) da Companhia *La Vaca* de Florianópolis. O grupo mexicano concentra sua pesquisa em uma linguagem específica (teatro de bonecos para público infantil). Ao ter um público específico e ao qual se pode ter um fácil acesso através de convênios com professores e escolas, o grupo consegue tornar autofinanciáveis suas montagens e temporadas. Estes artistas, ainda que com uma estrutura autofinanciável para seus espetáculos, preferem não ter o termo “comercial” associado ao seu trabalho, pois consideram que isso implica em uma distinção qualitativa e, obviamente, ideológica, que não reconhecem em suas propostas. Já o produtor argentino Gustavo Schraier (2008, p.27) a respeito da expressão “teatro comercial”, afirma que: *“El término parece identificar vulgarmente un tipo de teatro que sólo posee fines económicos. Sin embargo, lo “comercial”, lo “rentable”, no es rechazado en otros sistemas de producción”*.

Tanto as falas despreocupadas de meu amigo (um espectador leigo), quanto as reflexões mais sistematizadas de um pesquisador acadêmico e os relatos vinculados a experiência prática dos artistas-produtores até aqui citados, denotam as contradições que

carrega o termo “não comercial” e reforçam a noção de pós-autonomia da arte, ou seja, sua autonomia relativa frente aos sistemas políticos, econômicos e sociais.

Por isso, Schraier (2008), ao elaborar a ideia de sistemas de produção teatral, propõe a substituição da nomenclatura “teatro comercial” pelo termo “teatro empresarial”, tendo em vista que ele também assume que outros sistemas de produção teatral se relacionam com aspectos de comercialização. Assim, define esse sistema como sendo o de um teatro regido por empresários individuais ou empresas de espetáculos: “[...] *esto es, el teatro pensado como negocio, de ahí que se lo caracterice imprecisa, y a veces peyorativamente, como teatro “comercial”* (SCHRAIER, 2008, p.27).

Diante dos argumentos até aqui mencionados, sugiro que a noção de *indústria teatral* sirva de alternativa, já que existe a preocupação, mesmo que reconhecendo aspectos comerciais em todas produções teatrais aqui investigadas, em não defender a homogeneização dos princípios e impulsos criativos, evitando incorrer em generalizações que seriam pouco produtivas para o presente estudo. Portanto se, por um lado, reconheço que é praticamente impossível encontrar alguma produção teatral isenta de relações comerciais, por outro, penso que pode haver marcos distintivos no que se refere ao impulso (motivação da criação), formas de distribuição e de contato com o público, os quais implicam em diferenças profundas no concernente aos modelos de produção e resultados estéticos do trabalho artístico.

### **1.2.1 Por que, quando e como há teatro industrial**

*Actuar racionalmente, de acuerdo con racionalidad instrumental, es proceder eligiendo o adoptando los mejores medios para alcanzar un determinado fin. De ahí que la racionalidad instrumental sea también caracterizada como la racionalidad medios-fines, sin entrar en la discusión de la justificación de tales fines. Esto tiene una limitación importante, puesto que no considera la evaluación de los fines a lograr y sólo se ocupa de los medios para alcanzar aquellos previamente establecidos. Esta racionalidad es la que rige las relaciones y acciones en la filosofía neoliberal posmodernista a la lógica del capitalismo tardío, como la ha llamado Frederic Jameson. Ser racional, en el momento del capitalismo extremo, es encontrar los medios para expandir la producción y encontrar técnicas más eficientes para aumentar la productividad, sin ninguna consideración de tipo ético que relativice el fin mayor del capitalismo: la acumulación del capital (PROAÑO, 2013, p.57).*

Como visto, a lógica cultural e econômica de nossa época relativiza o termo “comercial”, ou “não comercial”. A pós-autonomia, ao afastar-se de concepções essencialistas, foge de perguntas metafísicas a respeito da arte, o que nos leva de volta às considerações metodológicas propostas por Canclini: “*formular marcos analíticos que*

*permitan comprender porque y como se los construye de ese modo, de qué manera funcionan o fallan [...]”* (CANCLINI, 2010, p.45), bem como “*entender la obra en el contexto de su producción, circulación y apropiación”* (CANCLINI, 2015, p. 45).

Como já mencionei anteriormente, o objeto de estudo desta pesquisa é um tipo de criação estética que, de fato, não surge nem se desenvolve a partir de expectativas determinadas ou determináveis de retorno financeiro. Levando em consideração que, assim mesmo, dialogam com formas de comercialização, o que torna necessário se perguntar **por que, quando e como** existe um teatro mais conforme com produções de escala industrial. Ou seja, apesar da arte teatral carregar intrinsecamente características que dificultam sua reprodução em série, é pertinente a pergunta: quando e como existem produções voltadas à efetivação de um modelo mais conforme com a reprodução massiva, com alta capacidade de venda e, portanto, de retorno lucrativo? Como mencionado no início deste capítulo, o *franchise* pode ser tido como o modelo cuja lógica de produção opera como contraponto ao *teatro menor*, ou seja, que responde às perguntas recém levantadas.

A epígrafe que escolhi para abrir essa seção fala de racionalidade instrumental, a qual se destina a encontrar formas de expandir a produção e aumentar a produtividade, visando incrementar a acumulação de capital (PROAÑO, 2013). Ao me defrontar com algumas perguntas que especialistas em gestão teatral propõem que sejam levadas em consideração antes de iniciar-se um empreendimento teatral, percebo que elas convergem para a noção de racionalidade instrumental como citada por Proaño (2013). Isso faz evidente as motivações que são próprias de uma produção de caráter industrial.

Uma expressão desse ponto de vista pode ser percebida no pensamento da produtora e autora Marisa de Leon. Em seus escritos sobre produção teatral a escritora sugere que antes de iniciar-se a produção de um espetáculo, seus idealizadores se perguntem: “*Qué tan valioso es el proyecto? ¿Qué tan caro resulta realizarlo? ¿Qué tan grande es el riesgo? ¿Qué impacto tendrá en nuestro público? Respondiendo estas preguntas sabremos si vale la pena todo el esfuerzo, tiempo e inversión requeridos”* (LEON, 2013, p.59). Dentro dessa mesma linha Rômulo Avelar (2013, p. 412) sugere que:

Como em qualquer outro segmento econômico, a criação de uma empresa de produção, de um grupo artístico ou de uma entidade cultural deve ser precedida por minucioso **estudo de viabilidade**. É aconselhável investir tempo e energia na elaboração de um *plano de negócios*, a fim de que a iniciativa não seja mais uma a reforçar as estatísticas de fracassos empresariais.

A reflexão que quero propor neste momento não desconsidera totalmente o pensamento de especialistas em produção teatral, mas busca situar estas ideias com relação às práticas fundamentais de um *teatro menor*.

As perguntas acima mencionadas podem e devem ser feitas por qualquer gestor e produtor teatral, mesmo aqueles que por convicção artística não querem e não irão desenvolver projetos artísticos ancorados na perspectiva de ganhos econômicos como eixo do trabalho. As indagações propostas por Leon (2013) e Avelar (2013), ainda nos casos “rebeldes” de criação, são válidas, pois orientam tomadas de decisões economicamente conscientes por parte do artista-produtor. Entretanto, é fundamental destacar que as produções investigadas nesta pesquisa não se iniciaram, nem se impulsionaram por uma racionalidade instrumental e não foram geradas por ser positiva a conclusão a respeito da viabilidade econômica da empreitada teatral, como aconselham estes autores. Eu mesma, enquanto artista, sempre tive expectativas mínimas no que se refere à viabilidade econômica de meu trabalho e, apesar disso, iniciei projetos motivados pela necessidade artística de criação (pela **paixão** e **desejo** como discutidos no capítulo 1.1.2). Isso nunca excluiu, em minha experiência, buscar formas de situar meus projetos em circuitos e espaços profissionais nos quais possa haver remuneração.

Um elemento que nos ajuda a delimitar o *teatro industrial*, portanto, diz respeito ao fato que este surge quando e porque há perspectiva de viabilidade econômica, e pouco risco em termos financeiros, melhor dito, há uma tentativa de minimização do risco econômico como é praxe em todo empreendimento comercial. Como sua razão de ser é estabelecida em função da expectativa de lucro, jamais seu produtor se aventurará no campo da criação teatral sem precaver-se dos aspectos para os quais chamam atenção os autores recém citados. Assim, as práticas de um *teatro industrial* buscam na demanda do público os elementos constitutivos de seus projetos artísticos, ou, quando a forma econômica permite, esses empreendimentos criam a necessidade de consumo a partir de fortes campanhas de *marketing*.

Nesse modelo de produção o teatro é visto como um meio de gerar renda, um negócio lucrativo. O valor artístico da obra não está excluído, ou seja, sua capacidade de emocionar, gerar convivência, afetividade ou, até mesmo, pensamento crítico. Um exemplo disso na cena internacional é a montagem *Rei Leão* (1997-), uma produção dos *Studios Disney* com criação da renomada diretora de formas animadas Julie Taymor, que apresenta uma complexa criação plástica. Mas, mesmo em um caso como este, o que

conduz o processo de criação não são os anseios pessoais das atrizes e atores ou aquilo a que chamei de **desejo** no capítulo anterior, se não, uma percepção empresarial da oportunidade do negócio.

Ejea (2011, p.193), analisando diferentes concepções do fazer teatral, propõe a existência de circuitos culturais e os define justamente em função do conjunto origem-trajetória-destino: “*Las características generales de cada circuito están permeadas por su intencionalidad central [...], el teatro comercial persigue, no de manera única pero sí indispensable, el obtener ganancia económica*”.

Ou seja, o *teatro industrial* existe *porque é rentável e porque é decorrência* de uma demanda de entretenimento (articulado com a grande mídia). Faltaria analisar **como** se desenvolve e se estrutura esse teatro. No âmbito mundial, os musicais da *Broadway* são o exemplo mais óbvio de *teatro industrial*. Trata-se de produtos culturais que movimentam significativamente a economia local, seja por atrair fluxo intenso de turistas, ou simplesmente por gerar uma circulação arrojada de capital, criando empregos, renda e contribuindo para a geração de impostos, incrementando a arrecadação estatal. Em grandes metrópoles como Nova York, Hamburgo, São Paulo, Buenos Aires e Cidade do México, os musicais são parte integrante do sistema de turismo de entretenimento e são vendidos em pacotes, junto com as diárias do hotel, passagens, etc. (LAGAO e BALME, 2015). Possuem também dimensões maiores que as dos teatros mais tradicionais. Enquanto os teatros estatais na Europa, por exemplo, têm lugar para uma média de quinhentas pessoas, os chamados *megamusicais* são projetados para um público de quatro mil pessoas (LAGAO e BALME, 2015).

Com vistas a atingir um público de tal ordem numérica, as obras teatrais desse circuito realizam pré-temporadas quando os ingressos custam mais barato, e desenvolvem uma série de ações de *marketing* direto e indireto, construindo o que poderíamos chamar de uma atração que inclui a cidade em um respeitado circuito cultural à altura das grandes capitais do mundo.

A prática de temporadas testes, nas quais os empresários têm a chance de, em função da reação do público, adequar o produto para que este seja mais “agradável”, com objetivo de atingir sucesso de bilheteria e arrecadação, explícita claramente como a criação é colocada em submissão ao desejo do consumidor.

Em entrevista realizada entre o pesquisador teatral Christopher Balme da Universidade de Munique e David Savran, pesquisador especialista em musicais, Balme pergunta a Savran por que empresas grandes, como Disney, começaram a produzir teatro,

já que este é normalmente considerado um produto não rentável. Savran respondeu que tais empresas estão preparadas para perder dinheiro no curto prazo, mas, em contrapartida, recebem no longo prazo, pois os musicais representam uma nova plataforma para os seus produtos. Explica que se trata de criar um guarda-chuva para marca - *brand umbrella* -, ao qual muitos produtos estarão associados e serão vendidos, um impulsionando o outro (BALME e SAVRAN, 2015). Balme segue a explicação:

Estamos falando de Miss Saigon, O Fantasma da Ópera, Les Miserables, ou versões musicais de filmes animados da Disney, como O Rei Leão, Tarzan, a Bela e a Fera. Eles são geralmente encenados em teatros extremamente grandes, por vezes construídos especificamente para esse fim [...]. Como todo teatro comercial, eles usam o sistema de longa duração, oferecendo até oito apresentações por semana, em um estilo de encenação marcada pela precisão e perfeição. A rentabilidade desses musicais parece contradizer a famosa teoria do *Cost disease*. Ao clonar a produção original em outras cidades globais em conjunto com processos de ensaio e produção otimizados, é alcançado um alto nível de padronização. Os custos são controlados e, portanto, os lucros assegurados, embora sempre em risco. A comparação com uma linha de montagem às vezes é feita. Além da bilheteria, o *merchandising* gera receita adicional considerável. O Rei Leão é um show projetado para vender o programa e muitos outros itens de *merchandising* [...]. As estrelas do show nunca são os artistas, mas a própria produção. E cada ator é substituível. Vamos ver Tarzan o show, não o intérprete desempenhando o papel-título. Isso distingue o moderno mega-musical dos musicais mais antigos que eram altamente dependentes de artistas estrelas. Isso é lógico. O artista-estrela é incompatível com a prática de produções idênticas. Audiências em Toronto, Sydney e Seul esperam pagar por praticamente a mesma experiência (BALME, 2015, tradução nossa)<sup>35</sup>.

Com algumas características distintas e tantos outros pontos em comum à descrição de Balme (2015), outro exemplo de produção teatral passível de ser comercializada em escala industrial são os musicais brasileiros. Fernando Campos, sócio-empresário da Aventura Entretenimento, em sua fala na mesa “Como atrair novos

---

<sup>35</sup> No original: *We're talking of Miss Saigon, The Phantom of the Opera, Les Miserables, or musical versions of Disney animated films such as The Lion King, Tarzan, or Beauty and the Beast. They're usually staged in extremely large, sometimes purpose-built theatres, which require head mics for the performance. As with all commercial theater, they use the long run system, offering up to eight performances a week, in a performance style marked by precision and perfection. The profitability of these musicals appears to contradict the famous theory of the cost disease. By cloning the original production in other global cities in conjunction with optimized rehearsal and production processes, a high level of standardization is achieved. Costs are controlled, and thereby, profits assured, albeit always at a risk. The comparison with an assembly line is sometimes made. Apart from the box office, merchandising generates considerable additional revenue. The Lion King is a show designed to sell the program and many other items of merchandising, quips Dan Rebellato. Although, it is not really a joke. The star players are never the performers, but the production itself. And every performer is replaceable. We go to see Tarzan the show, not the performer playing the title role. This distinguishes the modern megamusical from the older musicals which were highly dependent on star performers. This is logical. The star performer is incompatible with the practice of identical productions. Audiences in Toronto, Sydney, and Seoul expect to pay for roughly the same experience (BALME, 2015).*

investidores ao mercado teatral”, realizada no I Encontro de Artes Cênicas e Negócios no Rio de Janeiro em 2013, fez uma breve explanação a respeito de como as diversas etapas do processo de criação poderiam ser comercializadas. Nesse formato de produção, explica Campos (2013)<sup>36</sup>, desde o período de audição os patrocinadores são chamados a acompanhar o processo e podem até mesmo interferir nele. Os ensaios também podem ser vendidos em cotas aos patrocinadores. Os atores, bailarinos e cantores são escolhidos por sua excelência técnica ou visibilidade junto à mídia e ao público massivo. Sua excelência técnica é mais importante que sua intervenção criativa, que ficará mais restrita ao diretor e produtor do espetáculo. No site da sua empresa encontram-se alguns dos propósitos e mecanismos que impulsionam e viabilizam a criação artística desse setor:

A Aventura Entretenimento nasceu em 2008 com um sonho: ser a maior produtora de musicais de alto padrão do mercado brasileiro. Nestes últimos anos, foram mais de 2400 apresentações de altíssimo nível técnico e artístico, formando e capacitando talentos em várias áreas: atores, músicos, bailarinos, técnicos, diretores, produtores e teatros. Todo esse mercado se profissionalizou e conseguimos colocar o Brasil como o terceiro maior produtor mundial de musicais. Os diversos cases desenvolvidos com grandes marcas nacionais também demonstram o amadurecimento deste segmento. Hoje, cada espetáculo da Aventura é muito mais do que manifestação cultural teatral; é EVENTO, MÍDIA, RELACIONAMENTO, oportunidade única de ativação de marcas, produtos e serviços<sup>37</sup>.

Associar a produção teatral com marcas de outros setores industriais (agregando valor às mesmas), desenvolver produtos secundários ao artístico, realizar as apresentações em salas com capacidade para um número expressivo de espectadores são algumas das estratégias que o *teatro industrial* adota como forma de potencializar o retorno econômico.

É também característico desse modelo de produção o nível formal ao qual se submete, desde aspectos relacionados a direitos autorais, até questões trabalhistas. Em Buenos Aires, provavelmente a cidade latino-americana que conta com o mais antigo e consolidado sistema de produção teatral industrial, os empresários da Avenida Corrientes:

[...] *están obligados a pagar a sus empleados salarios [...], aguinaldo y vacaciones [...] entre otros beneficios laborales [...]. Esto aumenta los llamados costos fijos de algunas producciones, notando una tendencia generalizada en este sistema de producción: la de continuar haciendo espectáculos con figuras artísticas taquilleras (generalmente provenientes de*

---

<sup>36</sup> Informações fornecidas por Fernando Campos no I Encontro de Artes Cênicas e Negócios, no Rio de Janeiro, em novembro de 2013.

<sup>37</sup> Disponível em: < <http://www.aventuraentretenimento.com.br/quem-somos>>. Acesso em: 15 de nov. 2016.

*la TV) pero con elencos y personal técnico cada vez menos numerosos* (SCHRAIER, 2008, p.28).

É interessante notar a importância que exerce (ou não) a figura pessoal do ator ou atriz nesse contexto. Dependendo da dinâmica da produção o ator ou atriz serão altamente substituíveis, ou seja, completamente impersonificáveis: casos de reprodução e distribuição global de espetáculos (BELME, 2015). Já nos casos em que a produção está centrada na concepção de estrela gerada por aparelhos culturais de massa como a televisão, a personalização da atriz ou ator se conforma como produto central e indispensável à rentabilidade (SCHRAIER, 2008).

Um estudo detalhado sobre a produção de um musical na cidade de São Paulo foi realizado por Duarte (2015), fruto de sua pesquisa de doutorado. Nele encontra-se uma série de características e entraves referentes ao desenvolvimento do mercado de musicais no Brasil. Esse modelo de produção surgiu antes que existisse de fato uma mão de obra especializada nos serviços que o implicam, tanto no que tange ao aspecto artístico (atores-cantores), quanto técnico. As primeiras produções contemporâneas de musicais no Brasil esbarraram nesse fator complicador. Posteriormente, porém, o sucesso econômico desse tipo de produção implicou na formação de um arranjo produtivo, um mercado que gerou desdobramentos: abertura de centros de formação profissional (especialmente para atores, mas também cursos para técnicos como *stage manager* entre outros). A lista de entrevistados por Duarte durante sua pesquisa dá a dimensão da quantidade de profissionais e o grau de especialização necessário para o desenvolvimento desse fazer teatral:

Operador de som, autora das letras, maquinista/chefe de varanda, microfonista, operador/monitor de orquestra, músico baterista, chefe das camareiras, chefe da equipe de iluminação, fisioterapeuta, contrarregra, assistente de *design* de luz, *designer* de luz, ator (personagem), visagista, músico (trompetista), segurança, técnico de luz (canhoneira), *dance captain*, técnica de som, músico (percussionista), ator (ensemble), ator (cover), atriz (personagem), diretor associado, produtora de figurino, diretor versionista, designer de som, produtora executiva, diretor musical e maestro, *production stage manager*, produtor/diretor geral de produção, *stage manager* direita, *stage manager* esquerda (DUARTE, 2015, p.138).

O grau elevado de especialização incide não apenas nos recursos humanos (prestação de serviços) empregados nesta indústria, mas também nos aparelhos materiais, como as casas de show. É comum que haja necessidade de reformar ou mesmo construir novos edifícios teatrais (BALME, 2015). Caracteriza também esse tipo de produção:

orçamento arrojado, na casa dos dez milhões de reais ou mais; edifícios teatrais com capacidade para comportar milhares de espectadores; edifícios teatrais batizados com o nome da marca que o financia; equipamento técnico (luz, som) de alta tecnologia; serviços prestados por especialistas (que não opinam em outras áreas); negociações de direitos autorais através de contratações internacionais; sigilo máximo durante os processos de pré-produção, produção e montagem (DUARTE, 2015).

Sobre o contexto econômico favorável à realização dessas montagens é explicado pelos incentivos fiscais e leis de apoio à cultura. Conforme Jeronymo (2011), ao se verificar os créditos e fichas técnicas das produções teatrais musicais montadas no Brasil desde o início deste século, percebemos que praticamente todas as grandes produções recentes contaram com o apoio de leis de incentivo, em especial o artigo 18 da Lei Rouanet, o qual que permite 100% de abatimento ao mecenas. Além disso, várias dessas produções contaram com grande número de apoios institucionais, mas poucos patrocínios (DUARTE, 2015, p.77)

O aspecto econômico apontado por Duarte (2015), de que os musicais se viabilizaram graças às leis de incentivo fiscal, é um fenômeno muito particularizado no contexto brasileiro. O pesquisador Ejea (2011) ancorado na perspectiva mexicana, menciona como característica do que ele chama de circuito comercial, que a origem de recursos financeiros é centrada na venda direta de ingressos junto ao público, ou venda de apresentações a corporações (empresas, escolas, etc.). Uma fonte secundária de financiamento seria a venda de publicidade e algum tipo de investimento estatal apenas esporádico (EJEA, 2011).

Ainda sob a perspectiva mexicana, o autor segue sua definição a respeito do que ele denominada de *circuito comercial* afirmando que este conta com grandes investimentos em marketing e propaganda e que: “*en general, únicamente empresas sólidas y consolidadas, ligadas a otros sectores del entretenimiento y a los medios de comunicación masiva son capaces de participar con éxito en este circuito*” (EJEA, 2011, p.195). O *teatro industrial* ocorre, portanto, *quando* está vinculado aos meios de comunicação em massa como televisão, rádio, cinema ou com grandes corporações como a Disney, estando especialmente associado aos principais mecanismos industriais de produção cultural. Percepção parecida é apresentada pela conterrânea de Ejea, Marisa de Leon, que também faz uso do termo “teatro comercial”, definindo-o da seguinte forma:

*El valor de la producción está determinado por el binomio inversión-ganancia, más que por el valor artístico. En este modelo participan profesionales formados principalmente en la televisión y escuelas privadas. responde a la demanda de un público con posibilidades económicas. Por lo*

*general, los espectáculos que se eligen en este modelo son repertorios extranjeros. En el caso de las obras de teatro son traducciones y adaptaciones* (LEON, 2013, p.35).

A escala industrial desse teatro, portanto, se torna mais nítida quando pensamos na cadeia de consumo que ela gera, atingida através de alto investimento em propaganda e mídia (investimento esse impossível de ser alcançado por produções teatrais *menores*). Existe aí uma inevitável conexão com a indústria dos meios eletrônicos e jornalísticos, que cria uma rede na qual o produto e suas formas de realização estão instrumentalizados. Em um *teatro industrial* existe um produto e um consumidor previamente estabelecido antes da realização, isso está estreitamente relacionado com as formas de divulgação e de produção do desejo de consumo, que é a atividade industrial midiática.

A perspectiva de todos os autores até agora citados - Ejea (2011), Schraier (2008), Leon (2013), Duarte (2015) e Balme (2015) -, concentra as reflexões acerca de produções cênicas realizadas em cidades cosmopolitas (Cidade do México, Buenos Aires, Rio de Janeiro, São Paulo, Hamburgo, Nova York). Na cidade de Buenos Aires, por exemplo, grande parte das salas de teatro comercial “[...] *se encuentran concentradas en unas 20 cuadras - una particularidad de este sistema - sobre o en las adyacencias de la Avenida Corrientes* [...]” (SCHRAIER, 2008, p.28). Ou seja, são centros urbanos que, além de contarem com um circuito e com localidades (espaços) próprios que comportam as dimensões desse modelo de produção (comercial, industrial ou empresarial), contam também com proximidade aos sistemas televisivos e de entretenimento de massa.

Como visto, o termo comercial, nesses casos, está bastante relacionado à indústria cultural em seu formato mais reproduzível, e é usado sempre na definição do modelo de produção, mas também gerando juízo de valor quanto à sua qualidade ou valor artístico.

Nas grandes cidades, portanto, a marcante consolidação de uma produção industrial no âmbito teatral possibilita o surgimento de correntes teatrais que, seja por falta de recursos ou por posicionamento ideológico, se assumem contrárias ou adversas ao *sistema empresarial* ou *circuito comercial*. Expressões e termos tais como *off Corrientes*, *teatro alternativo*, *circuito artístico* ou *independente* surgem para referendar um tipo de produção teatral que teriam no conjunto *origem-trajetória-destino* - ambições distintas daquelas da indústria teatral. Ao existir nas metrópoles um *teatro industrial*, produz-se outros circuitos que nascem muitas vezes em oposição ou em associação secundária a esta indústria, o que gera alternativas de trabalho, especialmente para atrizes e atores.

Cabe agora perguntar-se se em cidades menores e sem tanta proximidade com o sistema de entretenimento de massa é possível a existência de um *teatro industrial*, ou se esse sistema ou circuito seria um modelo de produção exclusivo de grandes centros urbanos, só aparecendo em cidades menores por ocasião de eventuais turnês.

Podemos pensar, também, se a referência do modelo industrial não teria reflexo nas cidades pequenas através de produções que o tentam reproduzir em escala menor e com menos recursos e artefatos semelhantes. Tais produções buscariam, dessa forma, criar a oferta de um produto codificado e reconhecido pela grande massa (como são os musicais), obviamente com qualidade técnica muito inferior à praticada por produções que contam com grandes recursos econômicos, convênios midiáticos e televisivos e ligação com megacorporações.

Até o momento tratei de apontar, sucintamente, *por que, como e quando* há processos de produção teatral de abrangência industrial. Pode-se dizer que:

*Las obras teatrales de este circuito son consideradas, en todo su proceso de gestación, producción y exhibición, una mercancía que se intenta vender en el mercado y, por tanto, cumplen con la lógica de compra-venta de cualquiera de ellas. El punto definitorio de su éxito [...] se encuentra en la recuperación de la inversión y en la obtención de un plus económico, que permita invertir de nueva cuenta en una puesta en escena y que, en términos sociales, se convierte en condición que hace posible la reproducción de los ciclos en ese circuito (EJEA, 2011, p.195).*

Nesse marco, conceitos como rentabilidade, aumento de capacidade produtiva, divisão social do trabalho, eficiência, excelência, como visto, participam na orientação de seus modos de produção. O *teatro industrial* existe *porque* há expectativa de retorno lucrativo e *quando* há eficiência no concernente ao uso do capital investido, ou seja, quando é capaz de gerar mais capital. Como se atinge essa eficiência? Entre outros, através da alta divisão social do trabalho, ou seja, da especialização que separa de maneira definitiva os agentes do setor, possibilitando que um ator, por exemplo, não se envolva de forma alguma com aspectos técnicos (montagem de luz, cenário, etc.), nem mesmo com aspectos administrativos (produção, gerenciamento, questões de ordem financeira, etc.). A relação da atriz com os diferentes aspectos da realização teatral é uma das preocupações centrais da minha pesquisa, razão pela qual acredito ser importante prestar atenção especial a esta relação no contexto industrial de produção teatral.

### 1.2.2 Relação atriz - objeto artístico no teatro industrial

Os exemplos citados até o momento permitem reflexões importantes relativas à função criativa das atrizes e atores em determinados sistemas e circuitos. Em um espetáculo de escala industrial as divisões sociais de trabalho são bem delimitadas. A sobreposição de uma função na outra é praticamente nula. Nesse contexto, a atriz precisa ser tecnicamente perfeita, sua função artística será tão melhor desempenhada quando maior for seu apuro técnico, como se observa na entrevista que Balme realizou com a atriz Christina Lagao:

**Balme:** Você já usou um termo técnico que eu nunca ouvi antes neste contexto para falar sobre papéis como *tracks*.  
**Lagao:** Porque você realmente tem uma faixa sobre a qual você tem que passar e da qual você não pode realmente transgredir muito. Nos grandes musicais um elemento grande de palco pode sempre surgir, ou uma corda cair em volta, ou um artista atravessar seu caminho muito de perto. E se não estamos exatamente na posição, acidentes graves podem acontecer (BALME e LAGAO, 2015, tradução nossa)<sup>38</sup>.

O tipo de apuro técnico que é exigido de atrizes e atores também conduz os processos de preparação corporal e vocal destes. É o que se observa na entrevista realizada pela revista online da Uol Entretenimento com os atores Luiz Araújo e Rodrigo Negrini:

O ator Luiz Araújo, formado pela Escola de Arte Dramática da USP (Universidade de São Paulo), gasta em média R\$ 6.000 para se manter pronto para qualquer papel. No mercado de teatro há 20 anos, dos quais dez focado em musicais, ele protagoniza “Lisbela e o Prisioneiro”, ao lado da colega Ligia Paula Machado, em cartaz no Theatro NET Rio, após temporada paulistana: “Minha vida gira em torno de estar bem para trabalhar. Musical não existe sem disciplina”, conta. Para isso, se alimenta bem, malha, dorme oito horas por dia e descansa a voz. “Fora tratamentos estéticos e de saúde, leitura de livros, ingressos para cinema e teatro, aulas de expressão corporal, de dança, de voz... Preciso fechar o mês com pelo menos R\$ 6.000 para arcar com tudo”, revela. Tanto investimento já lhe teria rendido “um belo de um apartamento”, conclui. No elenco de “Raia 30 - O Musical”, espetáculo com a atriz Claudia Raia, os atores Rodrigo Negrini e Marilice Cosenza sabem o preço que investiram por cada personagem do currículo. Negrini, mineiro de Poços de Caldas que mudou-se para São Paulo para realizar seu sonho de artista, conta que é preciso “ter preparo físico de atleta”. Com músculos definidos e barriga tanquinho, seus gastos vão além das tradicionais aulas de canto, dança e interpretação. “Meu corpo é minha ferramenta de trabalho. Temos de estar sempre com a aparência bem cuidada, a forma física em dia, com uma musculatura que agente o tranco, e ainda ter um bom agente ou assessor e um book atualizado”, afirma (ARAÚJO, PRADO e NEGRINI, 2016).

<sup>38</sup> No original: **Balme:** *You've already, you've used a technical term which I've never heard before in this context to, to talk about roles as tracks.* **Lagao:** *Because you really have a track that you have to go through and from which you cannot really digress greatly. With big musicals a large stage element could always come across, or a rope swings around or a performer crosses your path very closely. And if we are not exactly standing on the position bad accidents can happen* (BALME e LAGAO, 2015).

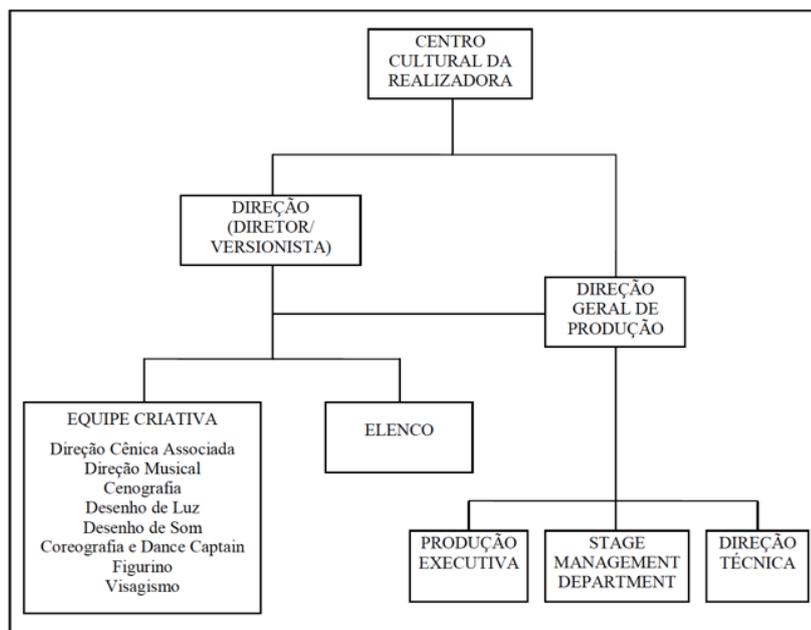
O treinamento ao qual se submetem os atores de musicais tem um foco muito diverso daquele dos cursos de treinamento de ator que ministram nomes emblemáticos do cenário latino-americano de teatro independente ou alternativo (como Lume Teatro, Barracão Teatro, Guilherme Cacacce, Silvia Sabatela, Ricardo Bachtiz, entre outros). Existem, portanto, diferenças estruturais na concepção de preparação de ator que um circuito exige em relação a outro, como por exemplo a ênfase em padrões de beleza, acarretando em uma concepção estética dos corpos dos artistas.

A formação que se destina ao circuito industrial se ocupa mais de possibilitar apuro técnico e condicionamento físico ao artista, ao passo que uma formação não tão restrita tem buscado desenvolver a criatividade do ator e da atriz. Por isso é pertinente a pergunta: qual espaço criativo, propositivo e autoral gozam tais artistas no âmbito das produções teatrais industriais?

Essa pergunta pode ser respondida ao observarmos a divisão de funções no espectro do *teatro industrial*. Observemos o exemplo do organograma da companhia musical estudada por Duarte (2015, p.177), o qual é bastante emblemático neste sentido:

Figura 1: – Organograma de uma hipotética companhia de musical de São Paulo

Esquema 1, tentei elaborar um esboço do organograma ou estrutura organizacional da companhia, num primeiro momento de produção ou organização do espetáculo.



Esquema 1 - Estrutura Organizacional simplificada da Companhia, no início da produção.  
Fonte: elaborado pela autora.

Fonte: DUARTE, 2015, p. 177.

Duarte explica que “Somado a este grupo (equipe criativa) o qual apresenta um caráter mais artístico, há também o elenco e os músicos, selecionados por meio de audições [...]” (DUARTE, 2015, p.178-179). O mesmo enquadramento do elenco como não pertencente à **equipe criativa** está no desenho de trabalho ilustrado no livro da produtora mexicana Marisa de Leon, *espectáculos escénicos producción y difusión* (LEON, 2013, p.98):

Figura 2: - Divisão do trabalho de produção teatral em esquipes.

| MARISA DE LEÓN                       |   |
|--------------------------------------|---|
| Equipo creativo                      | Directores, dramaturgos, guionistas, coreógrafos, concertadores; diseñadores de escenografía, decorados y utilería, iluminación, vestuario y maquillaje; música, difusión, relaciones públicas, producción ejecutiva. |
| Equipo artístico                     | Actores, actrices, cantantes, músicos, bailarines, artistas plásticos, intérpretes y ejecutantes.   |
| Equipo de realización y construcción | Edición musical, carpintería, herrería, costura, pintura escénica, accesorios, maquillaje y efectos especiales.   |
| Equipo técnico                       | Electricistas, sonido, tramoya, utilería, vestuario, iluminación, traspunte y maquinistas. Se considera también en este rubro a todo el personal que labora en el teatro.   |
| Equipo de apoyo                      | Asistentes, ayudantes, aprendices y voluntarios.  |
| Equipo eventual                      | Investigación, traducción, diseño gráfico, fotografía, video, entrenamiento vocal y corporal, efectos especiales, animales amaestrados, etcétera.   |

Fonte: LEON, 2013, p. 98.

A proposta de Leon (2013) diverge da apresentada por Duarte (2015) no quesito enquadramento artístico, uma vez que a produtora mexicana posiciona o elenco como equipe artística. Porém, as duas estão de acordo quanto ao caráter criativo, desconsiderando tal dimensão no trabalho do elenco das produções por elas estudadas. Ou seja, o modelo de produção ao qual fazem referência (industrial) não conta com uma intervenção criativa do ator e atriz no processo de montagem da obra ou, se o faz, propõe apenas de forma tímida essa participação.

Tais relatos e organogramas me fazem pensar que, como na televisão, o ator de um teatro que segue parâmetros industriais de produção seja mais um artista de alto rendimento técnico que um ator-criador. No caso dos musicais, por exemplo, esse artista

precisa atender a uma série de requisitos como profissional: saber cantar, atuar e dançar dentro de técnicas bastante codificadas - mas não participa da concepção, invenção e criação da obra. Em função do objetivo central de produções industriais (gerar lucro), o espaço criativo do ator é bastante reduzido. Não cabem, nesse sistema ou circuito, discussões ideológicas ou de linhas estéticas entre atores, diretores e produtores. Ou talvez até caibam discussões ideológicas e eventuais acordos criativos entre diretores e atores, mas tais cooperações criativas estariam sempre submetidas às relações de trabalho verticalizadas pela força da venda de mão de obra. A personalidade individual do ator ou atriz importa menos no contexto desse conjunto. Para Ejea (2011, p.196), no circuito comercial:

*(...) Actores, directores y demás participantes tienen una formación disciplinar de mediano alcance; es decir, son diestros en su oficio sin llegar a altos grados de maestría artística. Ya que su objetivo es entretener a un público masivo sus ejecutantes son entretenedores más que artistas y su trabajo es medianamente especializado.*

Em contraponto à argumentação de Ejea (2011), eu diria que o que ocorre em produções industriais é justamente o cumprimento de alto grau de especialização e rigor técnico por parte dos atores e atrizes. Ou seja, estes artistas teatrais se preocupam em atuar representando bem o seu papel, mas não possuem envolvimento criativo com outras esferas da composição cênica (com a arte, direção, iluminação, dramaturgia). Este é um contraponto importante com relação aos modelos colaborativos ou coletivos de criação teatral.

Talvez o que proponha Ejea (2011) quando diz que os artistas do circuito comercial têm formação mediana, sendo mais recreadores que artistas, diz respeito ao fato de que estes sejam mais exigidos no sentido de executar bem determinadas marcações e atuações do que no sentido criativo de elaboração estética. Seria equivocado, porém, entendê-los como sendo obrigatoriamente medianos no que diz respeito à atuação e interpretação. A qualidade técnica de um artista varia independentemente do modelo, sistema ou circuito de produção. Até mesmo em programas televisivos é possível encontrar ótimos atores e atrizes, que apresentam atuação brilhante, sendo que um modelo mais participativo de produção, por sua vez, não garante obrigatoriamente um alto nível de performance dos atores. Ou seja, o circuito ou sistema por si só não garante a qualidade do artista, mas delimita, isso sim, seu espaço criativo.

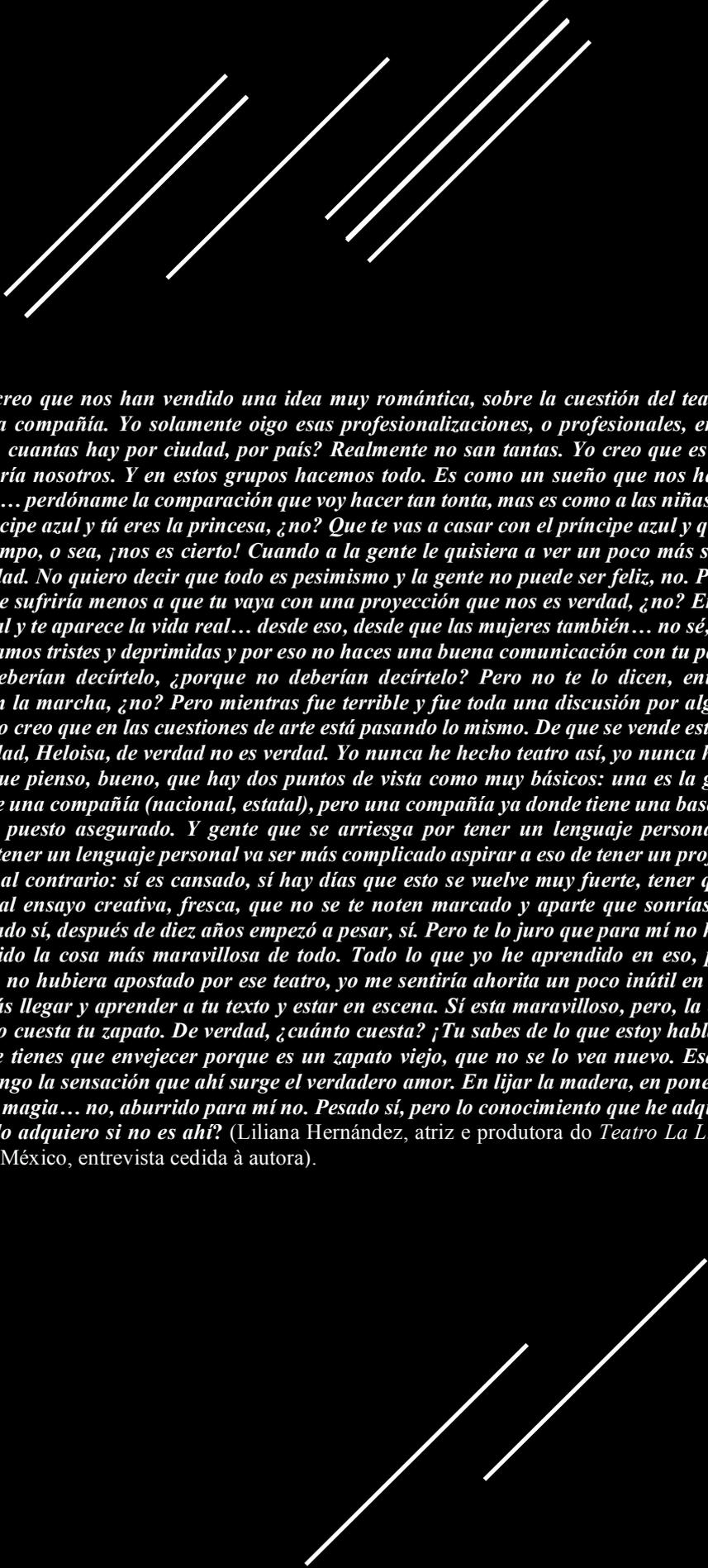
Existem diferenças entre atores e atrizes técnicos que cumprem bem uma função e aqueles que são criativos. Estes, além de se debruçarem sobre questões de ordem representacional, estão também envolvidos no desenvolvimento criativo dos espetáculos. A ideia de uma artista compositora e criadora seria, dessa forma, muito restrita, ou até mesmo inexistente em sistemas empresariais, circuitos comerciais ou modelos industriais de produção teatral, conformando uma dinâmica em que o produtor, o diretor ou o “dono do negócio” é quem assume as funções de criação.

Minha intenção neste capítulo, ao levantar as características de modelos industriais de produção cênica, não é criar juízo de valores (nem estéticos, nem artísticos e muito menos morais). A importância de delimitar e diferenciar o impulso original e os objetivos que movem a criação de um tipo de realização teatral voltado para a geração de lucro, daquele que se constrói a partir do desejo dos artistas que estão em cena, se deve ao fato de que é esta origem que determina o modelo de gestão e produção. Grande parte da bibliografia instrumental sobre gestão e produção teatral carece de referências sobre essa diferença originária. Ao ignorar a particularidade do impulso que rege o fazer teatral, articula-se propostas que muitas vezes não cabem no contexto, ou ferem a natureza da produção teatral *menor*.

Todas essas observações são pertinentes e relativizam a comum “demonização” que alguns artistas fazem dos aspectos comerciais que envolvem criação. Ainda assim pareceu correto a esta pesquisa, definir as balizas de análise que caracterizam distintos modelos de produção e gestão teatral, para a qual a proposta de análise *origem trajetória destino*, sugerida por Ejea (2011), é pertinente e dialoga com as perguntas metodológicas de Canclini (2010) (entender a arte no contexto de sua produção circulação e apropriação estando atento a *quando, como e por que* há arte).

Antes, porém, de refletir sobre os termos que buscam caracterizar o teatro que investigo (alternativo, independente, circuito de arte: o teatro menor), refletirei sobre outro modelo de produção e gestão que opera, assim como industrial, como contraponto ao objeto de estudo desta tese, o *teatro estatal*.





*Fíjate que yo creo que nos han vendido una idea muy romántica, sobre la cuestión del teatro. Que... sí es lindo tener una compañía. Yo solamente oigo esas profesionalizaciones, o profesionales, en las compañías pesadas. ¿Pero cuantas hay por ciudad, por país? Realmente no son tantas. Yo creo que es la minoría, que somos la mayoría nosotros. Y en estos grupos hacemos todo. Es como un sueño que nos han vendido, una idea romántica... perdóname la comparación que voy hacer tan tonta, mas es como a las niñas que nos venden la idea del príncipe azul y tú eres la princesa, ¿no? Que te vas a casar con el príncipe azul y que tu vida va ser rosa todo el tiempo, o sea, ¿nos es cierto! Cuando a la gente le quisiera a ver un poco más seriamente sobre que es la realidad. No quiero decir que todo es pesimismo y la gente no puede ser feliz, no. Pero que sea más realista la gente sufriría menos a que tu vayas con una proyección que nos es verdad, ¿no? Entonces claro, te vas con un ideal y te aparece la vida real... desde eso, desde que las mujeres también... no sé, un día nos baja las reglas y estamos tristes y deprimidas y por eso no haces una buena comunicación con tu pareja. Eso es tan sencillo que deberían decírtelo, ¿porque no deberían decírtelo? Pero no te lo dicen, entonces te lo vas aprendiendo en la marcha, ¿no? Pero mientras fue terrible y fue toda una discusión por algo tan sensible y tan humano. Yo creo que en las cuestiones de arte está pasando lo mismo. De que se vende esta ilusión... pero que nos es verdad, Heloisa, de verdad no es verdad. Yo nunca he hecho teatro así, yo nunca he estado en una compañía... Que pienso, bueno, que hay dos puntos de vista como muy básicos: una es la gente que aspira formar parte de una compañía (nacional, estatal), pero una compañía ya donde tiene una base, una economía asegurada, un puesto asegurado. Y gente que se arriesga por tener un lenguaje personal. Nos que nos arriesgamos a tener un lenguaje personal va ser más complicado aspirar a eso de tener un profesional técnico. Y para mí, yo, al contrario: sí es cansado, sí hay días que esto se vuelve muy fuerte, tener que hacer todo y todavía llegar al ensayo creativa, fresca, que no se te noten marcados y aparte que sonrías y que te hagas simpática. Pesado sí, después de diez años empezó a pesar, sí. Pero te lo juro que para mí no ha sido difícil, ni aburrido, ha sido la cosa más maravillosa de todo. Todo lo que yo he aprendido en eso, para mí ha sido increíble. Si yo no hubiera apostado por ese teatro, yo me sentiría ahorita un poco inútil en el teatro. Sabes, como, nada más llegar y aprender a tu texto y estar en escena. Sí esta maravilloso, pero, la otra parte... eso de saber cuánto cuesta tu zapato. De verdad, ¿cuánto cuesta? ¿Tu sabes de lo que estoy hablando! Y además ese cariño, que tienes que envejecer porque es un zapato viejo, que no se lo vea nuevo. Esa labor es súper amorosa. Yo tengo la sensación que ahí surge el verdadero amor. En lijar la madera, en poner el color que tú quieres, en esa magia... no, aburrido para mí no. Pesado sí, pero lo conocimiento que he adquirido a través de ahí... ¿donde lo adquiero si no es ahí? (Liliana Hernández, actriz e productora do Teatro La Libertad, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista cedida à autora).*

### 1.3 TEATRO ESTATAL: A IDEALIZAÇÃO DE UM MODELO DE PRODUÇÃO

Essa música [menor] sempre operou por regras diferentes das do Estado, por usos desterritorializantes da língua dominante, por linhas de fuga, rupturas internas. Como máquina de guerra, sempre se debateu contra o Estado e nunca se insinuou Estado ela mesma (NASCIMENTO, 2005, p. 60).

Em setembro de 2015, quando recém havia retornado do período de estágio do doutorado sanduíche no México, viajei a Buenos Aires na “carona” de uma turma de montagem teatral da sexta fase do Curso de Teatro da UDESC, que estava sendo dirigida por André Carreira, meu orientador. Esta era uma viagem de estudos onde a turma, composta majoritariamente de meninas na faixa dos vinte anos que estavam concluindo a metade do curso universitário, e eu íamos ver obras, participar de um congresso, fazer cursos e intercâmbio com outros alunos de teatro. Entre essas atividades formativas estava incluída também uma visita ao Teatro Municipal San Martín - TSM, centro de criação e difusão da arte teatral tido como referência mundial<sup>39</sup>. A visita a esta instituição, guiada por seu produtor geral Gustavo Schraier, constituiu para a turma uma experiência reveladora dada a complexidade da estrutura teatral. Mas, sobretudo porque a turma estava frente a uma instituição pública profissionalmente preparada e equipada para fazer teatro.

Eu, que já estava em estágio bastante avançado da pesquisa que agora apresento, caminhava pelas diferentes salas, espaços e ateliês do TSM pensando: “sim, agora finalmente entendo o que é um teatro estatal! Agora me dou conta de onde vem nossa idealização de produção”! Mesmo nunca tendo visitado anteriormente um teatro com a estrutura e complexidade do TSM, percebi que, enquanto atriz, muitas vezes foi com tal estrutura e tal modelo de trabalho que ambicionei trabalhar, bem como diversos dos meus colegas.

A nossa visita iniciou-se pelo *hall* central, Carlos Morel. Em seguida passamos por trás do palco principal, quando tivemos a oportunidade de conhecer parte da imensa

---

<sup>39</sup> O prédio do Teatro San Martín, segundo o site do *Complejo Teatral de Buenos Aires*: [...] *fue construido a partir de un proyecto de los arquitectos Mario Roberto Alvarez y Macedonio Oscar Ruiz y se inauguró el 25 de mayo de 1960. Su estructura, que ocupa una superficie cubierta de 30 mil m<sup>2</sup>, alberga tres salas - Martín Coronado, Casacuberta y Cunill Cabanellas -; un cine - Sala Leopoldo Lugones -; una FotoGalería - Banco Ciudad -; un Centro de Documentación de Teatro y Danza y un hall central - Carlos Morel -, distribuidos en tres cuerpos, trece pisos y cuatro subsuelos. Junto a los espacios destinados a las actividades para el público general, el TSM cuenta con salas de ensayo, talleres y gabinetes escenotécnicos y oficinas donde se desarrolla la actividad administrativa y la gestión del CTBA* (Disponível em: <[http://complejoteatral.gob.ar/institucional/estructura?ascm\\_content\\_change=CTBA](http://complejoteatral.gob.ar/institucional/estructura?ascm_content_change=CTBA)>. Acesso em: 18 de nov. de 2016.)

estrutura de maquinaria que há nos bastidores e, na sequência, visitamos os ateliês de costura (onde são confeccionados os figurinos) e de cenotécnica (confeção dos cenários). Vimos ainda o arquivo dos figurinos de obras realizadas no passado pelo TSM. Schraier nos explicou que o teatro conta com diretoras e elencos fixos no grupo de títeres e de dança. As demais produções teatrais, no entanto, se dão através de projetos com prazo determinado: ocorre a contratação de algum diretor/diretora, provavelmente de renome, que monta sua equipe criativa (convocando cenógrafo, figurinista, iluminador, etc.) e seleciona seu elenco. Terminado o processo de montagem e o período de temporada da obra (que se estenderá conforme o sucesso da mesma), a equipe é dispensada por não se constituir de funcionários fixos do TSM. Alguns profissionais com funções artesanais (como confecção de cenário e figurino) e as companhias de Ballet Contemporâneo e o de Títeres são empregados do Estado:

*Desde 1977, el Teatro San Martín (TSM) cuenta con dos elencos permanentes: el Ballet Contemporáneo y el Grupo de Titiriteros. El sostenimiento, a lo largo de algo más de tres décadas, de ambos espacios de trabajo permite contar con obras de repertorio para danza y teatro de títeres, al tiempo que asegurar la calidad homogénea de las puestas, ya que se trata de grupos artísticos dedicados en forma constante a la capacitación, el perfeccionamiento y la experimentación. La presencia de estas compañías en la estructura del Complejo Teatral de Buenos Aires (CTBA) posibilita también revisar y reponer en diferentes temporadas los montajes de mayor repercusión de crítica y/o de público<sup>40</sup>*

Quando estávamos no ateliê de cenário, um dos últimos espaços visitados durante nosso percurso, ocorreu algo inesperado: uma das estudantes irrompeu em choro. Num primeiro momento nós nos assustamos pois pensamos que ela estava passando mal, mas rapidamente ficou claro que se tratava de um choro de profunda emoção, lágrimas de alguém que se depara com uma realidade nunca vista, quase sequer sonhada. A magnitude e o grau de especialização dos equipamentos e dos serviços realizados no TSM operam, quem sabe, no nosso inconsciente artístico como um modelo de trabalho muitas vezes desejável e poucas vezes atingível. “É como um sonho”, dizia a estudante de teatro, “isso aqui é lindo, é impossível, isso não existe”... (notas de campo, setembro de 2015).

É importante situar esta experiência considerando que no contexto da minha cidade, Florianópolis, SC, é impossível imaginar algo dessa magnitude, entre outras coisas, pela dimensão da cidade e da cultura política de investimento público no campo das artes. Outro elemento chave é a tradição da gestão pública da cultura no Brasil que

---

<sup>40</sup> Disponível em: <<http://complejoteatral.gob.ar/institucional/companias>>. Acesso em: 16 de nov. 2016.

não se ocupa diretamente da criação artística. Predomina de forma absoluta no país a ideia de que o Estado constrói e administra salas teatrais que recebem espetáculos. Quando o Estado realiza produções em artes cênicas, normalmente são apresentações de ópera e dança e, assim mesmo, de forma muito localizada e pouco difundida (em termos territoriais).

Cabe dizer que em muitos países da América Latina, como é também o caso do Brasil, existe uma grande quantidade de criações artísticas financeiramente subsidiadas através de recursos públicos. Este é o caso dos prêmios da FUNARTE<sup>41</sup>. Mas, neste caso, os artistas e criadores são independentes, ou seja, o Estado funciona como promotor da atividade teatral, no lugar de ser um produtor direto. Observei, nesta visita relatada, nossa distância em relação a modelos como os do TSM, que contam com alta estratificação dos profissionais envolvidos com o fazer teatral. Como iniciativa estatal, esta segmentação das esferas produtivas é possível tendo em vista que a estrutura teatral conta com mão de obra de servidores públicos.

De fato, a visita ao TSM foi emocionante, pois nos ligou a uma tradição que dificilmente temos oportunidade de vivenciar em nossa experiência de artistas residentes de localidades deslocadas dos principais eixos culturais. Comecei, então, a refletir sobre a nossa própria prática, diária e pequena (*menor*, marginal) de artista teatral, me perguntando sobre a força que existe no imaginário dos teatros e teatras, os modelos altamente especializados de produção. A idealização de um modelo de forte estrutura e profissionalização, especialmente num contexto de *teatro estatal*, é potente posto que, diferente do *teatro industrial*, este não possui no esquema *origem-trajetória-destino* preocupação com maximização do retorno financeiro. Mas, levando em consideração que nós, artistas *menores*, concretizamos nossas realizações e produções de maneira muito distinta de modelos como este do TSM, me chamou a atenção perceber que a realidade desse *outro teatro*, o *menor*, em quase nenhum momento tenha servido de *modelo* a nós artistas quando em formação e mesmo quando já percorríamos um caminho profissional.

Schraier (2015, informação pessoal)<sup>42</sup> comentou, em relação aos recursos do TSM, assim como de todo o sistema teatral municipal da cidade de Buenos Aires, que cerca de oitenta por cento é proveniente do Estado e apenas vinte por cento, da bilheteria. Ainda segundo Schraier (2008), que também é um estudioso das questões da produção

---

<sup>41</sup> FUNARTE: Fundação Nacional das Artes. <<http://www.funarte.gov.br/>>.

<sup>42</sup> Informação fornecida por Gustavo Schraier durante a visita guiada do grupo de estudantes da UDESC ao TSM, em Buenos Aires, em setembro de 2015.

teatral, esta é uma relação de valores que se repete em grande parte dos teatros estatais. Nesse modelo de produção, além de financiamento estatal, as instituições possuem caráter permanente e projetos artísticos estruturados dentro de cronogramas claramente estabelecidos.

Orientado por sua missão de instituição pública, o TSM tem como principal objetivo “*producir, exhibir, difundir y promover la cultura a través de las artes escénicas, a nivel profesional, como una forma de servicio público*” (SHCRAIER, 2008, p. 25), sendo que o orçamento destinado a este teatro permite suportar grandes elencos e produções. O que muitas vezes distingue uma produção teatral da outra é o tipo de repertório e a linha estética que buscam (SHCRAIER, 2008). O produtor executivo do TSM menciona ainda que, como os objetivos dessas instituições teatrais se encontram demarcados nas políticas culturais dos governos, esse *sistema* de produção é muitas vezes chamado de *teatro oficial* (SHCRAIER, 2008, p. 25-26).

Como mencionado, no Brasil a estrutura de um *teatro oficial* não chega a se concretizar de modo significativo, por isso apreendemos este conceito a partir de referências internacionais. Este modelo, *o teatro oficial*, se configura de maneira muito diversa da realidade brasileira, tendo em vista que as tentativas do constituir uma companhia estatal, no Brasil, careceram de “um projeto artístico consistente” capaz de fazer com que tais companhias se tornassem “referência para os artistas e o público” (MICHALSKI e TROTTA, 1992, p. X).

Diferentemente do Brasil, o México também figura entre os países latino-americanos que chegou a conferir importância de Estado à atividade teatral, se preocupando em incorporá-la a seus principais programas oficiais de incentivo cultural através da criação da Companhia Nacional de Teatro. Por isso neste país, assim como na Argentina, encontramos também a noção de teatro oficial de forma tão demarcada:

*Oficial: Modelo de producción organizado por funcionarios de las instituciones públicas que responden a las políticas culturales. Cuenta con patrocinio del gobierno. Las temáticas, los contenidos, presupuestos y procesos de producción suelen ser controlados por las instituciones. Generalmente se realiza en espacios oficiales y, en ocasiones, en algunos otros cuando se trata de coproducciones. Es “todo aquel teatro hecho con presupuestos públicos, bien sean locales, municipales, autonómicos (en nuestro caso estatales) o nacionales. En México, el teatro que responde al modelo oficial es el que produce el consejo Nacional para la Cultura y las Artes a través del Instituto Nacional de Bellas Artes, con variante de que permite libertad y flexibilidad en las temáticas y los contenidos. Por otra parte, en cuanto al presupuesto, éste se complementa y fortalece a través de coproducciones públicos e privados (LEÓN, 2013, p. 34).*

A descrição que a produtora Marisa de León apresenta é muito curiosa pois não referenda outra companhia estatal que o país possui: a *Compañía Titular de Teatro de la Universidad Veracruzana*, localizada não na capital (Cidade do México), mas na periférica Xalapa (cidade com cerca de quinhentos mil habitantes, capital do estado de Veracruz). A *Compañía Titular* (como é chamada) é a mais antiga da América-Latina, com sessenta anos de existência. Por ser uma companhia tão antiga, estatal e localizada fora do principal centro urbano do país, cabe refletir se o peso e a força de ser reconhecida como uma companhia de teatro oficial se deva não apenas ao modelo de financiamento e de gestão (público), mas também a localização geográfica. Assim, as produções de cidades periféricas (ainda que de médio porte e com *status* de capital estadual), teriam menos chance de destacar-se como modelo oficial do teatro nacional. Esta é uma reflexão já proposta no capítulo anterior: assim como o *sistema comercial* de produção, também o *estatal* com *status* de *oficial*, seria viável apenas nas metrópoles? A localização geográfica que escapa de grandes centros urbanos e culturais, por si só, deslocaria a criação para o lugar de uma arte *menor* ou, ao menos, relativizaria seu peso e influência no contexto nacional de produção teatral?

O caso da *Compañía Titular*, como veremos a seguir, gera uma situação ambígua, posto que seu sistema de financiamento e seu vínculo permanente com uma importante universidade do país confere a ela estabilidade, não só econômica, mas também de público e mesmo de reconhecimento institucional. Porém, esta solidez não necessariamente implica em amadurecimento artístico ou construção de um cânone teatral, com referência nacional. Tal amadurecimento e/ou reconhecimento, na história da *Compañía Titular*, existe e deixa de existir, dependendo muito mais do momento artístico que estão vivendo enquanto companhia, que de sua característica institucional e seu modelo de financiamento.

Antes, porém, de aprofundar um pouco mais o caso específico da *Compañía Titular*, gostaria de comentar a também importante ressalva que Schraier (2008, p. 27) faz ao definir o sistema de produção estatal, quando diz que “*No integran el sistema de producción pública los organismos estatales de apoyo o fomento a la producción del teatro independiente (...), ya que no es su fin producir espectáculos sino subvencionar a los colectivos teatrales aportándoles un capital que les facilite la producción*”. Para o produtor argentino, o fato de algum grupo, companhia ou artista individual receber verbas esporádicas através de editais, convocatórias, bolsas e afins, não configura um sistema estatal/público de produção e tampouco confere a estes o *status* de *oficial*. A diferenciação

se dá, pois, a criação, mesmo tendo patrocínio gerado através de verbas públicas, estará menos comprometida com linhas estéticas e modelos de produção e gestão estabelecidos pelo Estado e suas instituições. Ou seja, se considera que nos casos de subvenções ocasionais exista maior liberdade para pesquisa de linguagem e experimentalismo na criação, bem como para efetivar modelos de gestão menos padronizados, rígidos ou hierárquicos. Repasses esporádicos de recursos públicos a entidades teatrais não oportunizam, portanto, que estas perpetuem relações de longo prazo com o Estado, de forma que tais entidades não poderiam realmente conformar um modelo nacional e, conseqüentemente, *oficial*, de teatro.

A relação de dependência *versus* independência ao Estado (tanto no âmbito financeiro, como de produção e criação estética) será aprofundada no subcapítulo 1.4.1 em que discuto a noção de teatro independente, e no subcapítulo 3.2.2 em que abordo a relação entre *teatro menor* e Estado.

Retomando a experiência que vivenciei com as meninas do curso de teatro da UDESC, enquanto nos admirávamos com a estrutura e dinâmica de trabalho do TSM, comecei a me perguntar: seria este modelo, denominado por Schraier (2008) de *sistema de produção pública*, o mais próximo do ideal almejado por atrizes, atores, diretoras/res e dramaturgas/gos? Seria um modelo onde não existe necessidade de rendimento monetário, ou pelo menos de alto rendimento, livrando artistas e produtores do compromisso de produzir o que vende bem e gera lucro, possibilitando assim maior liberdade de criação do que o *sistema empresarial*? Ou ainda, seria um modelo que, além do mais, por possuir financiamento público contínuo, consegue assegurar estabilidade laboral e econômica aos artistas, bem como contar com especialistas para cada área e subárea do fazer teatral<sup>43</sup>? Aqui não cabe uma resposta definitiva, mas simplesmente perceber que, ainda que em outros países latino-americanos, como no Brasil, não se encontre paralelos ao que Schraier (2008) e Leon (2013) definem como *teatro estatal* e

---

<sup>43</sup> A título de curiosidade cito o *staff* da *Compañía Nacional de Teatro* da Cidade do México: *Director artístico; Coordinadora de producción; Coordinadora de promoción; Director técnico; Difusión y documentación; Organización de públicos; Giras; Diseñador de imagen; Gerente de elenco; Director residente; Asistente de la dirección artística; Asistente de la coordinación ejecutiva; Asistente de difusión y documentación; Asistente de medios electrónicos; Coordinador de traspunte; Coordinadora de vestuario, peluquería y maquillaje; Coordinador de escenografía; Coordinador de ingeniería escénica; Coordinador de iluminación, audio y multimedia; Coordinador de pintura escénica y atrezzo; Técnico de escenografía (cinco); Técnico de audio, iluminación y multimedia (três); Técnico de traspunte (dois); Técnico de vestuario, peluquería y maquillaje (três); Técnico de vestuario, peluquería y maquillaje (três); Equipo de producción (cinco). Disponível em: <[http://www.cnteatro.bellasartes.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=249&Itemid=129](http://www.cnteatro.bellasartes.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=249&Itemid=129)>. Acesso em: 21 de nov. 2016.*

*oficial*, a magnitude e dinâmica de suas produções e criações ecoam como ideal, como sonho de trabalho para muitas atrizes e atores, e mesmo diretoras e diretores que iniciam suas carreiras sem o desejo de ter que, além de desenvolver a atividade artística e criativa, ocupar-se de funções gerenciais e administrativas.

### 1.3.1 Mais um exemplo. O caso da *Compañía Titular da UV*

O foco desta pesquisa não está centrado no sistema *industrial* de produção teatral, nem mesmo sobre o sistema *estatal*. Considerando, porém, que o primeiro se apresenta muitas vezes como modelo a ser rejeitado pelos artistas que conformam meu campo de análise (*teatro menor*) e o segundo, ainda que contraditoriamente, opera no sentido de configurar um horizonte idealizado (como faz transparecer o relato da atriz mexicana Liliana Hernández, transcrito na capa deste subcapítulo), considero relevante trazer à tona algumas notas e impressões sobre a realização desse modelo estatal de produção. Essa segunda reflexão parte da observação de uma companhia estatal, citada anteriormente, localizada em uma cidade que não é metropolitana e que está deslocada do principal eixo cultural de seu país: a *Compañía Titular da Universidad Veracruzana*.

Em agosto de 2015 realizei entrevista com o diretor artístico da *Compañía Titular* (CT), Luiz Mario Moncada, que me apresentou, de maneira breve, a estrutura e funcionamento da companhia xalapenha. Moncada (2015, informação verbal)<sup>44</sup> me explicou que este é “*un modelo de teatro sindicalizado, donde los actores tienen una plaza académica en la universidad, cumplen horarios muy específicos*” o que, segundo ele, gera “*una invitación a la burocratización muy grande*”. Em seguida, contou-me que assumiu a direção artística<sup>45</sup> em um momento em que os atores estavam tendo dificuldade em dar continuidade ao trabalho de criação cênica e encontrar os objetivos e rumos que queriam dar à companhia:

[...] ellos estaban viviendo esos procesos y si daban cuenta que estaban atrapados en la dinámica burocrática de ‘no dejo de hacer y lucho por mis conquistas sindicales y si se hace una obra o no, no importa, y si se hace bien o no, pasa nada’. No sé, como que los objetivos estaban totalmente perdidos. Era una compañía que estaba envejeciendo porque habían sido todos actores

---

<sup>44</sup> MONCADA, Luiz Mario. Diretor da *Compañía Titular* (CT) e dramaturgo. Entrevista concedida à autora. Agosto de 2015, Xalapa – México.

<sup>45</sup> Como diretor artístico, Moncada coordena os projetos da companhia e alinha as propostas de investigação estética que serão desenvolvidas ao longo de certo período. Centraliza as tomadas de decisão, sem que sejam excluídos o diálogo e o debate com os atores e a equipe administrativa. Luis Mario Moncada não dirige os espetáculos da companhia, para os quais diretores externos são convidados, muitas vezes, vindos de outras cidades.

*jóvenes en los años ochenta y de pronto estaban entrando en un periodo que se daban cuenta que se habían ido sus mejores años y no encontraban el rumbo, ni mismo estético. No habían vuelto a tener una obra importante ni a nivel nacional, siendo que en los ochenta habían sido una compañía muy importante, ¿no? Sus obras se presentaban invariablemente en el D.F., hacían giras, incluso internacionales. Eran un referente nacional y de pronto en los noventa habían entrado en un hoyo negro. Entonces entraron realmente en un proceso muy difícil. Por eso creo que es importante mismo como que contextualizar, porque no es lo mismo hablar de un grupo joven que se está formando y tiene una idea de cómo es hacer teatro, que hablar de una compañía que ha pasado por muchas etapas. [...] Son 25 actores, de los cuales 20 son fijos, o sea, tienen plaza y reciben un salario fijo. Los otros también reciben un salario, pero son actores jóvenes que van cambiando cada dos años. Los 20 actores fijos que están en la compañía tienen un por medio de edad arriba de 55. Sí, es una compañía grande, ¿no? Entonces uno tiene que trabajar con eso, ya se convierte en un modelo específico que creo es único en el país, porque creo, en ningún lugar hay una compañía de gente tan grande. O sea, tengo una actriz de 84 años, tengo otro actor de 71 años, varios en los 60, varios en los 50 y muy pocos en los 40. Esa es la materia que hay. El tema de la vejez se convierte en tema constante en la compañía (MONCADA, 2015, informação verbal).*

As falas de Moncada são preciosas pois relativizam a associação direta do sistema de produção estatal à perspectiva de *teatro oficial* (ou *teatrão*), como sugeridas por Schraier (2008) e León (2013). Não se trata, obviamente, de desmentir nem jogar totalmente por terra a constatação de que o sistema estatal tende a configurar-se como modelo oficial. A CT, ao que dá a entender seu atual diretor artístico, chegou a possuir prestígio e *status*, mas o passar dos anos fez com que a companhia perdesse o fôlego de renovação, burocratizando seus processos criativos e amenizando seu reconhecimento como modelo *oficial* de teatro.

Além de expor como circunstancial a capacidade que o sistema de produção pública possui para poder operar como teatro oficial, o relato de Moncada (2015) também menciona aspectos que relativizam tal modelo como formato ideal de produção. Não parece que seja sonho de algum artista ser considerado um burocrata da arte, percepção que de fato recaiu em determinado momento sobre os atores e atrizes da CT.

É igualmente interessante notar que o conforto institucional impôs uma condição de pouca flexibilidade à companhia: o elenco só pode ser alterado em parte e em prazos específicos. Seus membros, não necessariamente, são colegas de trabalho por afinidade estética ou mesmo artística; há a suspeita de que, em determinados momentos, se aferram ao posto na CT por se tratar de um emprego público (com toda a segurança que esse tipo de cargo implica). A idade média do elenco dessa companhia se torna uma condicionante física não por opção ou desejo de explorar teatralmente o tema da velhice, mas por imposição da sua estrutura de contratação.

Nas falas que destaquei do diretor da CT, percebe-se que o “modelo idealizado” (seguro e com funções estratificadas) também cobra um preço, seja de perda de autonomia criativa, ou mesmo participativa. Em todo caso deve-se destacar, também, que essa condição material (de recursos, modelo administrativo e característica do elenco) gerou condicionantes que, ao serem exploradas de forma crítica e criativa, resultaram em um novo momento para a CT, capaz de renová-la, incorporando novos processos de pesquisa de linguagem e de produção artística:

*La última producción de esta dirección dio con una obra que a mi parece emblemática y crucial encanto a definir los objetivos y la particularidad que tiene esta compañía. Que es, mientras realizaban un otro montaje, los actores más viejos no tenían cabida en ese montaje. Entonces se decide llamar un director muy joven, para que trabajara con ellos algo... así como de: no sabemos qué hacer con ellos, casi. Y trajeron a un director de D.F., David Gaitán, y resultó algo muy sintomático. Porque es una obra que habla sobre la vejez con actores que tenían el promedio de edad de sesenta años y sin embargo encuentran una frescura y una especie de declaración de principios, ¿no? Porque la obra parte una autocrítica, ¿no? Que es: sí estamos viejos, sí somos unos burócratas, nos han acusado que nos interesa más recibir nuestro salario que ensayar, todo eso reconocemos, pero aquí estamos y seguimos deseando encontrar una obra que nos mueva el tapete (MONCADA, 2015, informação verbal).*

A partir de então parece que a *Compañía Titular* tem oscilado entre produções mais experimentais e outras mais tradicionais, atingindo prestígio em diferentes circuitos, assim como fracassos. No meu tempo de residência em Xalapa, entre abril e agosto de 2015, pude assistir a três trabalhos completamente diferentes da CT. A obra *Psico/Embutidos Carnicería escénica* de Richard Viqueira (2014-) é provocativa e instigante, propondo rupturas estéticas que são alcançadas através da utilização de elementos que vão desde a proposta cenográfica até a exploração dos corpos nus em cena (de atores que possuem entre 20 e 80 anos). O trabalho tem uma linha estética de fronteira, podendo ser descrito até mesmo como performativo.

Anteriormente eu havia assistido a estreia do espetáculo *El origen de la familia*, de Ana Lucía Ramírez y Luis Enrique Gutiérrez Ortiz Monasterio e direção de Hugo Arrevillaga Serrano (2015). A recepção por parte do público e da crítica deste último trabalho foi bastante negativa, reconhece o próprio Moncada (2015) na entrevista que me concedeu. Tratava-se de um trabalho que apresentava uma abordagem estética mais convencional e monótona, porém com linguajar bastante vulgar. Essa última característica, na opinião de Moncada (2015), afastou o público mais tradicional.

Ao observar estes dois espetáculos que mencionei, e ainda um outro trabalho em processo da CT (*Crónicas Veracruzanas*), notei que a estética dos espetáculos tende a ser muito marcada pela “assinatura” do diretor convidado a realizar a montagem, (e às vezes também do dramaturgo). Não posso aqui afirmar que não haja, no processo de criação, espaço para proposição estética e poética por parte das atrizes e atores que trabalham na CT, mas fica latente a divisão entre equipe criativa e elenco que os livros de produção de circuitos industriais mencionam (abordada no capítulo anterior), dando a entender que tal divisão se reproduziria também no *teatro estatal*. A perspectiva de que o trabalho de atuação estaria descolado do trabalho criativo, investigativo e autoral em produções estatais aparece na fala da atriz e produtora do espaço *Teatro La Libertad*, Liliane Hernández, quando diz:

*Que pienso, bueno, que hay dos puntos de vista como muy básicos: una es la gente que aspira formar parte de una compañía (nacional, estatal), pero una compañía ya donde tiene una base, una economía asegurada, un puesto asegurado. Y gente que se arriesga por tener un lenguaje personal. Nosotros que nos arriesgamos a tener un lenguaje personal va ser más complicado aspirar a eso de tener un profesional técnico (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).*

A linguagem pessoal e o caráter propositivo, criativo e autoral das atrizes e atores se constituem como questão central para entender a lógica, os limites, as potências e as condições de produção do fazer teatral que interessou a esta investigação e, portanto, retornará nas reflexões dos capítulos seguintes.

Retomando o caso da CT, em sua busca por encontrar um caminho estético que, atualmente, não está definido e, portanto, não chega a atuar como referente sólido no contexto nacional, a companhia tem levado também em consideração a relação com os espectadores. No caso da CT existe um público já consolidado, reflexo tanto de sua longa trajetória histórica, quanto de sua condição institucional:

*Por lo general, sí es una compañía que suele tener un público muy fiel, aquí en Xalapa. Pero la percepción es dual, entre la gente de cierta edad, universitarios, pero ya que son maestros, que tienen muchos años alrededor de la universidad, la compañía es un referente y suelen ir a todas sus obras, pero, por otro lado, gente cercana al teatro, jóvenes, tienen una gran distancia crítica con la compañía. La ven como la compañía conservadora, estatal, que tiene subvención, que tiene todos los recursos, lo cual no es cierto, pero, digamos esta es la percepción que ofrece (MONCADA, 2015, informação verbal).*

Os relatos de Moncada deixam brecha para suspeitar que o sistema estatal de produção teatral adquire contornos particulares quando deslocado dos grandes centros: é

uma companhia com solidez econômica, mas com estruturas (física e de recursos humanos) muito mais modestas que as de teatros como o TSM, por exemplo. Já a relação com o espectador se dá em função de uma trajetória duradoura no tempo, capaz de aferir à instituição uma consagração bastante local, embora o diretor mencione que a CT já tenha gozado de projeção nacional. Em todo caso parece que sua dinâmica de produção possui preocupações distintas das problemáticas que, nos dias atuais, enfrentam as companhias estatais de grandes cidades como, por exemplo, as mencionadas por Rosalía Celentano (2014, p. 111) ao relatar questões relativas ao âmbito público de produção teatral em Buenos Aires:

*El teatro público comienza a utilizar recursos del teatro privado. Estas mezclas de lenguaje se producen también en el teatro público: cuando un actor famoso incursiona en él, algunas veces su nombre va por encima de la reglamentaria lista de orden alfabético o por orden de aparición. Nuevos medios comienzan a cubrir los espectáculos de los teatros públicos, noticias del teatro público comienzan a aparecer en revistas y programas mediáticos. Las obras del teatro público comienzan a circular por revistas o programas que sólo cubrían los chismes de la farándula. Las ternas de premios que antes consideraban sólo al teatro comercial empiezan a incluir producciones estatales.*

Obviamente estas mesclas e intercâmbios de um *sistema estatal* com o *mainstream* são capazes de ocorrer onde existem os sistemas industriais, como visto, comuns e consolidados nos grandes centros urbanos. Em todo caso confirmam a necessidade de não nos atermos em essencialismos referentes aos sistemas: tanto a perspectiva local do teatro *estatal* de Xalapa, quando a mais globalizada (ou ao menos nacionalizada) dos teatros *públicos* de cidades como Buenos Aires e Cidade do México, deixam claro os imbricamentos e a conseqüente falta de pureza entre os sistemas, que por decorrência dos fenômenos políticos, econômicos e culturais, apresentam processos de hibridização.

### **1.3.2 Modelo estatal de produção: ideal ou contra ideal?**

A existência de um *teatro estatal* produz um campo de hegemonia, pois a capacidade de investimento público permite a criação de modelos, ou pelo menos de formas de trabalhar que acabam por criar um campo contra o qual os criadores independentes se rebelam.

Ainda assim, considero importante prestar atenção para o fato de que na grande maioria das cidades latino-americanas nas quais há atividade teatral profissional, não se

efetiva nem o *sistema estatal* nem *industrial* de produção teatral. O que se viabiliza em tais localidades, e que da mesma forma encontramos frequentemente nos grandes centros, é um modelo de produção feito por pura vontade, gana e necessidade. Esse é de fato o modelo de produção que se espalha e ocupa os rincões mais inimagináveis da América Latina, amparado em lógicas de grupo ou em circuitos independentes e alternativos de produção e distribuição.

Em todo caso houve, em diferentes momentos e com grau de influência concreta bastante variável, a tentativa por parte de Estados, como o brasileiro, de estabelecer padrões oficiais de criação e apreciação artística. Por isso, não é equivocado afirmar que no Brasil a produção teatral que se coloca como *contraposição* ao *teatro oficial* surge, por um lado, como ressonância de um movimento que ocorre em países onde há um *teatro oficial* e, por outro, como resposta a padrões, normas e conceitos de arte teatral estabelecidos pelo Estado. Porém, este contraponto, no Brasil, se faz de maneira menos vigorosa que em países como Argentina e México, onde há instituições teatrais sólidas (companhias), influentes, reconhecidas e que são financiadas e regulamentadas continuamente pelo Estado, como o caso do TSM. Sobre a realidade brasileira de oposição a um padrão *oficial* de produção teatral, segundo o verbete *teatro independente* da enciclopédia Itaú Cultural:

[...] os procedimentos do experimentalismo, da marginalidade e de independência possuem contornos mal definidos nesta fase inicial [final dos anos 1960]. Situação que tende a definir-se a partir de 1973-74, com o novo impulso tomado pelo SNT- Serviço Nacional de Teatro, órgão que passa a centralizar as decisões da política de cultura governamental. Polariza-se, então, de um lado, o circuito institucional - um pouco pejorativamente chamado de *teatrão* - e um *outro teatro* que, embora engolfado nestes rótulos díspares entre si, vincula-se a algum dos procedimentos acima evidenciados. [...] O termo “independente” possui origem no exterior, notadamente na Europa e América Latina, onde a organização teatral dá-se em moldes diferentes dos nacionais; mas foi assimilado no Brasil num momento em que as políticas culturais governamentais apontavam para rumos que este *outro teatro* não desejava seguir (2017).

A menção a modelos oficiais, portanto, diz respeito à submissão da criação teatral a concepções estéticas valorizadas por aqueles que definem os parâmetros e objetivos que a arte deve imprimir como marca, como representação simbólica e cultural de determinado Estado-Nação. Evidentemente a construção de um *teatro oficial* é modulada pela produção que se realiza a partir dos teatros públicos. No entanto, considerando um pensamento democrático isso não deveria se dar de forma direta, uma vez que a instituição

pública deveria ser aberta e diversa. Esta contradição caracteriza a defesa do modelo público e a resistência e crítica ao mesmo.

Os dois últimos subcapítulos (1.2 e 1.3) tiveram por objetivo traçar algumas características de sistemas ou circuitos de produção teatral que, embora não correspondam ao escopo desta pesquisa, operam como referentes (vistos às vezes com rechaço e, outras vezes, configuram modos operativos que ecoam como ideais, especialmente no que diz respeito à estabilidade financeira e laboral e à divisão das esferas produtivas do fazer teatral).

Um *outro teatro*, denominado de *circuito artístico* por Ejea (2011) e de *sistema alternativo* por Schraier (2008), o qual chamei de *teatro menor*, entretanto, é o foco dessa investigação. Embora alguns espetáculos e artistas desta esfera teatral atinjam grande visibilidade e prestígio pelos pares, defendo que é a persistência de tantos outros núcleos teatrais, desconhecidos e, por vezes ignorados, o que sustenta a realidade teatral capilar de nosso continente. Por isso, tive interesse em trazer como referência, práticas de artistas e produtores que possuem larga trajetória e experiência, e que circunscrevem sua criação não somente em contraste a um modo mais ou menos convencional de fazer teatro (oficial ou comercial). A linha que delimitou meu objeto de pesquisa está ligada ao impulso que dá origem a este tipo de fazer teatral, a saber, o de dar movimento e concretude a anseios e necessidades artísticas dos atores, atrizes, diretoras e demais criativos que o realizam, criando um teatro produzido a partir do **desejo**. Assim, mais que *se opor a*, no âmbito do que defino como *teatro menor*, ser artista e produtora exige, muitas vezes, que os/as artistas inventem os modos de ser. É sobre estes aspectos que recaem as reflexões das páginas que seguem.

*Este año volvieron a mi recuerdo las otras historias, las que no quería contar, las que había preferido olvidar, en realidad eran historias que no sabía mirar.*

*Voy a contar una.*

*Yo estaba en Brasil en el año 98, tenía en mi voz un discurso en el que creía: quiero trabajar para los que nadie trabaja. No me limito a teatros y reconocimientos, voy a ir adónde nadie va”.*

*Entré en contacto con los Sin Tierra (el MST), eran tiempos de Fernando Henrique Cardozo. La TV Globo no cesaba de hablar mal de ellos y yo decidí, entonces, compartir la Navidad con esa gente. Darles mi trabajo. Luego de algunos acontecimientos, llegué un 24 de diciembre y recorrí un asentamiento entero, incluso con un campamento. Dormí en la casa de uno de ellos, viví cosas inolvidables, actué para un grupo de unos veinte que miraban entre desconfiados y absortos. Algunos rieron. Al otro día mientras me llevaban en carreta hacia el pueblo para tomar un ómnibus, el responsable del asentamiento, a quien apodaban Yagunzo (pistolero), me agradeció por haber ido hasta donde ellos estaban para mostrarle los muñecos, entonces me preguntó si yo viajaba con la plata de mi padre, y ante mi respuesta, quiso saber si yo trabajaba de algo. Yo me reí. Después intenté explicarle que eso que yo hacía era un trabajo.*

*Pero no lo entendió o no me creyó. Hoy sé que olvidé contar esta parte de la historia. El choque que me produjo aquel acontecimiento me llenó de cuestionamientos, me abordó en ese momento una inmensa soledad, indecible, penetrante. ¿El otro que yo buscaba dónde estaba?*

*Lo que descubrí en este acontecimiento era que, aun alejándome de organizaciones, buscaba ser reconocido, necesitaba ser valorado por aquello que hacía. Yo creía estar haciendo exactamente lo que soñaba hasta que Yagunzo me preguntó de que trabajaba. Preferí no ahondar en la charla porque supe que iba sugerir que me buscara algún trabajo serio como para prepararme para el futuro.*

*Descendí una vez más a la Tierra, y entendí que debía realizar las cosas más para mí que para los demás, incluso cuando pareciese que las hacía para los demás. Ya no sé si ir a trabajar a una cárcel beneficia a los presos, no puedo ser tan pretencioso, tan pedante, lo cierto es que me beneficia a mí. Me parece que sincerándome también me respecta. Esta circunstancia se había presentado muchas veces a lo largo de mi viaje, y la resolvía en solitario, sin quedar mucho satisfecho, curiosamente los que sí entendían mi esfuerzo o mi mirada eran los otros artistas. Me movía entre ese universo y el otro golpeándome y sin quedar satisfecho de nada (SergioMercurio, El Titeriteiro de Banfield, in: De Banfield a México, 2006, p. 47-49).*

*La pregunta central para Isidora Aguirre a estas alturas es: ¿toda causa tiene en su seno el germen de la corrupción, aun cuando en momentos fue capaz de encender los mejores ideales y un espíritu fraterno? ¿La causa americana está teñida desde sus raíces de una historia de utopías seguidas por el desencanto? ¿El destino de los luchadores es estar condenados a una vejez solitaria, incomprendida, de sobrevivientes de gestas que ya nadie apoya ni a nadie interesa? (HURTADO, 2000, p. 72).*

#### 1.4 ¿HAY TODAVÍA SUEÑOS DE RESISTENCIA EN EL TEATRO?

Minha resposta para esse desafio é um argumento que reivindica o potencial das performances radicais de criar vários tipos de liberdade que sejam resistentes não apenas às ideologias dominantes, mas que também às vezes sejam transgressivas, ou mesmo transcendentais, a ideologia em si mesma. Em outras palavras, a liberdade que a 'performance radical' invoca não é apenas a liberdade da opressão, repressão, exploração [...] mas também liberdade para alcançar algo além dos sistemas existentes de poder formalizado, liberdade para criar formas de associação e ação atualmente inimagináveis. [...] O que eu estou principalmente interessado não é nos caminhos em que a performance radical talvez represente essa liberdade, mas, em como uma performance radical pode, na verdade, produzir tal liberdade, ou pelo menos, um senso dela, para ambos, performer e espectadores, no momento em que ela está acontecendo (KERSHAW, 1999, p. 18-19, tradução nossa)<sup>46</sup>.

Encontrar o termo que melhor define o tipo de fazer teatral que provocou e deu sentido a esta pesquisa, partindo de seu modelo de produção, levando em consideração o contexto latino-americano e sua perspectiva de resistência e eficácia, implica em examinar conceitos como *alternativo*, *independente*, *teatro de arte*, *teatro de grupo* e *experimental*.

Tais conceitos são entendidos, e de fato foram praticados, de maneiras muito diversas de acordo com o país e época. No Brasil, por exemplo, onde a conformação de um *teatro oficial* e *estatal* não chegou a se institucionalizar e um circuito comercial voluptuoso retorna ao cenário teatral do país em momento bastante recente (finais dos anos 1990 e início dos 2000, com a chegada efetiva das grandes produções de musicais no Rio de Janeiro e em São Paulo), o termo *teatro de grupo* tem sido o mais solicitado quando se trata de abordar modelos de produção, gestão e criação teatral capazes de criar tensões e indagações às pressões hegemônicas da cultura, da política e/ou do contexto socioeconômico. Porém, as formas de associação que conformam os grupos despontam de maneiras muito variadas e cada vez mais flexíveis, fazendo com que a concepção de *grupo de teatro* encontre conformações múltiplas.

Na Argentina, por sua vez, o termo *independente* aparece na auto definição de movimentos teatrais contrários aos padrões conformados pelo mercado teatral que se

---

<sup>46</sup> No original: *My response to this challenge is an argument that claims for radical performance potential to create various kinds of freedom that are not only resistant to the dominant ideologies, but that also are sometimes transgressive, even transcendent of ideology itself. In other words, the freedom that 'radical performance' invokes is not just freedom from oppression, repression, exploitation, [...] but also freedom to reach beyond existing systems of formalized power, freedom to create currently unimaginable forms of association and action [...]. What I am interested in centrally, then, is not the ways in which radical performance might represent such freedom, but rather how radical performance can actually produce such freedoms, or at least a sense of them, for both performers and spectators, as it is happening* (KERSHAW, 1999, p. 18-19).

instaurou no país a partir da década de 1930, deixando lugar, nos tempos atuais, para a perpetuação de modelos inspirados em sua ideologia original, mas, já afastados dela. Em função disso, autores como Schraier (2008) e Pellettieri (2004) preferem usar o termo teatro *alternativo* ao invés de *independente*.

Quando realizei o estágio de investigação desta tese no México, não foram poucas as vezes em que ouvi o termo *independente* como referência a um teatro feito **sem nenhum tipo** de aporte público, abrindo margem para o entendimento de que projetos de teatro empresarial (elaborados sob encomenda) seriam um tipo de teatro independente, afastando-se da conotação política que o termo possui na Argentina. Outras vezes, porém, o termo surgiu em conversas e seminários no México, como correspondente a um teatro que busca afirmar-se seja em seu valor artístico e de pesquisa de linguagem, seja em seu caráter contestatório.

Ou seja, hoje em dia todos esses termos aparecem em uso corrente nos mais variados encontros de teatro (de festivais a seminários e congressos em que se discute políticas culturais), mas o entendimento acerca dos mesmos gera controvérsias e aponta perspectivas múltiplas acerca de um mesmo fenômeno teatral. A função deste capítulo, dividido em três subcapítulos, será, portanto, discutir tais termos (*teatro independente, alternativo, de grupo, de arte*) considerando a época e localização geográfica que os conformam para, em seguida, propor a utilização de um conceito-metáfora que possa abarcar a heterogeneidade de significados do objeto estudado: *teatro menor*.

A ideia de *resistência, utopia e eficácia* é o ponto comum que aparece na perspectiva artística de realizações teatrais denominadas com os termos há pouco mencionados. Entretanto, é notável que a definição acerca do que seria, nos dias atuais, *uma arte de resistência* é bastante vaga ou imprecisa. Por isso, torna-se importante retornar à discussão, já esboçada anteriormente, sobre a noção de *resistência, eficácia e utopia*.

No contexto histórico da América do Sul, a ideia de resistência durante muito tempo teve um alvo concreto e direto: resistir às imposições e censuras praticadas pelos regimes de ditaduras militares. Para os artistas se fazia vital ser resistente aos controles impostos por tais ditaduras. *Resistir* significava não deixar de realizar encontros, não deixar de expressar ideias próprias (práticas proibidas naqueles regimes). Ser resistente, nestes países, implicava também em se opor à ordem econômica do capitalismo (selvagem e embrutecedor), imposto por países imperialistas, em especial os Estados Unidos. Nesse passado recente, as e os artistas de teatro encontravam um inimigo direto

a quem fazer oposição, o que possibilitava uma visão mais concreta do que seria a utopia (artística e de vida comunitária): viver sem a censura política e sem as pressões econômicas do livre mercado. Ser resistente seria operar em desacordo com as regras e postulados destas ordens, política e econômica, reivindicando espaços democráticos.

O teatro, de diversas formas e com diferentes vertentes, moldava narrativas, práticas de encenação e de produção, propostas estéticas e formatos de gestão que pudessem ir ao encontro das utopias que se opunham aos sistemas repressivos. É nessa época que o teatro de grupo se torna um fenômeno efervescente como resposta organizacional ao modelo de produção industrial. Como exemplo desse contexto histórico onde floresceu o *teatro de resistência*, cito Villegas (2000, p. 20) a respeito do teatro chileno de tal período:

*[...] a partir de los años cuarenta, varios factores histórico-sociales son determinantes de sus tendencias claves. La transformación de los años cuarenta coincide con movimientos semejantes en América Latina y corresponde a un proceso de modernización vinculado con el ascenso al poder de los sectores medios, fundados en proyectos nacionales de democracia representativa con participación activa de los sectores populares, énfasis en la nacionalización o defensa de los valores nacionales. El Estado como el orientador de la cultura, la cultura como contribuyente al cambio social. La cultura legitimada del proyecto se funda en la cultura centroeuropea, la que se considera como "universal". La pugna por el poder de las fuerzas políticas más importantes del período - el socialismo marxista y la democracia cristiana - explica mucho de los rasgos culturales del período. Este proyecto cultural hace crisis hacia 1970 con la elección de Salvador Allende, en que el Estado se inclina fuertemente por el sistema socialista marxista dando origen a una fuerte reacción de los otros sectores del país. En el plano de la cultura y el teatro, el nuevo período se caracteriza por la radicalización política y la necesidad de ver todos los objetos artísticos desde la óptica de su contribución o rechazo del proceso "revolucionario". El Golpe de Estado de las Fuerzas Armadas en 1973 detuvo este compromiso político de actividades culturales, pero dinamizó la antítesis dictadura/democracia. Esta antítesis constituye el núcleo de las actividades políticas y culturales desde el año 73 hasta 1990.*

Com a exacerbação da antítese entre ditadura/democracia, como menciona Villegas, o “inimigo” dos artistas se configura de maneira clara, objetiva. O desenvolvimento histórico da economia, da política e da cultura desencadeia o que temos chamado de pós-modernismo, cujas características são justamente o desaparecimento de um inimigo comum e centralizado, o fim das grandes narrativas (tanto as opressoras quanto as emancipatórias) e expansão da esfera econômica sobre a cultural (ou vice-versa). Emerge então a já mencionada lógica cultural do Capitalismo Tardio, conforme afirma Jameson (1994). Tais características implicam não apenas na descentralização do sujeito, mas também das forças de poder, por isso, Canclini (2009, p. 17) afirma que:

*Llama la atención que la concepción del poder se haya modificado mucho más que la de resistencia. A partir de Michel Foucault, pero no sólo de él, surge la idea de que el poder está distribuido multidireccionalmente. Ya **no lo pensamos como una pirámide que opera de arriba hacia abajo**, sino como algo diseminado. Pero también hemos salido de la noción simplificada de Foucault al darnos cuenta de que **sigue habiendo concentraciones monopólicas de fuerzas**. En el campo de las artes visuales se quebró la secuencia París - Londres - Nueva York. No hay una sola capital del arte. Tampoco parece que Beijing vaya a sustituir a Nueva York. Varias ciudades concentran el poder y lo movilizan en distintas direcciones. Esto no se debe necesariamente a resistencias, sino a **recomposiciones y alianzas**. Así, las concepciones del poder y de sus movimientos se han complejizado en tanto las nociones de resistencia exhiben inercias asombrosas. Hacia cualquier lado que miremos, sea la economía, el arte o la política, **no encontramos bipolaridad ni unipolaridad sino una distribución compleja e inestable de focos en los que se ejerce el poder. Esa dispersión genera el primer problema para construir resistencias, oposiciones o alternativas**. Más aún si se quiere insistir en modos de organización de fuerzas populares propias de otra etapa del capitalismo. Lo que se observa en los últimos años son muchas formas de resistencia - a veces sesgadas: sólo ven la ecología o la etnicidad o el género -, **pero casi nunca postulan un frente solidario y eficaz para transformar estructuras**. Quizás sea una de las causas por las que gran parte de lo que hoy presenciamos se sale de la oposición inclusión/exclusión o hegemónico/subalterno, como se decía en otro tiempo. La palabra resistencia me resulta escasa, pobre, en relación con la multiplicidad de comportamientos que surgen buscando alternativas).*

A argumentação de Canclini não propõe que se tenham extinguido as concentrações monopólicas de força e poder, mas indica que atualmente elas operam em redes, distribuídas, em alianças recompostas e moldáveis, frente às quais ficam atônitos e dispersos os agentes que buscam criar oposição aos poderes hegemônicos, entre os quais estamos nós artistas-*menores*. Ou seja, os polos de resistência estão atualmente conformados por perspectivas de gênero ou etnia, por exemplo, mas não chegam a propor reestruturações organizacionais e por isso, são tranquilamente reelaborados e acomodados no quadro da dinâmica econômica vigente:

Contudo, outros valores, de solidariedade, cooperação e coletividade, [...] também são produzidos e, com uma velocidade surpreendente, cooptados. Assim, as variantes de linguagem das classes subordinadas, ou sua comunicação gestual, por exemplo, tendem a ser vistas como inferiores pelos próprios falantes, quando em contato com sotaques e gestos pedantes dos superiores; ou são frequentemente exploradas pelo mercado, para transformar relações estritamente comerciais em falsas relações comunitárias. Mais do que mera superestrutura, uma parte cada vez maior dessa cultura, em especial com o surgimento dos meios de comunicação de massa, passou a ser decisiva para a manutenção do sistema, criando processos de absorção dos valores coletivos e populares de grande alcance (GLASER, 2008, p. 55).

Antes de seguir refletindo sobre os dilemas da criação de uma arte teatral de resistência e utópica nos dias atuais, gostaria de insistir um pouco mais na forma como se

articulavam produções teatrais com este viés no período da ditadura militar. Essa abordagem entre passado e atualidade visa perseguir as perguntas metodológicas propostas por Canclini (2010, 2015), por isso ao invés de definir o que é *resistência* ou *eficácia*, quero refletir sobre *quando* e *como* se efetivaram e se efetivam tais perspectivas da criação teatral.

No artigo intitulado “*El teatro chileno al fin del ciclo: un teatro de la necesidad y resistencia*”, o diretor chileno Ramón Griffero (2000, p. 133) conta que estando em exílio em Lovaina, na Bélgica, escreveu duas obras em francês deixando manifesto que “*aquellas obras estaban dirigidas directamente contra un dictador y para el público de mi país. Era en ese contexto donde sentía que este teatro podía cumplir su función de ser efectivamente un arma de resistencia*”. Em seguida relata que de volta ao Chile, em 1982, alugou um galpão para realizar as atividades teatrais com seu grupo, mas que no contexto da ditadura, esse espaço era clandestino. Não havendo autorização para seu funcionamento, os impostos não eram pagos, e como o financiamento das obras se realizava através de festas: “*estas fiestas se transformaban en centros de disidencia política cultural*” (GRIFFERO, 2000, p. 134). Nesse contexto, marcado pela proibição e censura, ser resistente implicava em uma ação direta que era contrária à norma estipulada pelo Estado. *Resistir*, então, era fazer e falar o que não se podia, organizar-se da maneira que havia sido vetada e seguir apostando em discursos e modelos de ação teatral que eram coibidos.

Se os discursos e modelos de organização e agrupamento proibidos durante a ditadura hoje estão permitidos (ao menos aparentemente), como resistimos? A que? Para Canclini (2009, p.17) é justamente no modelo organizacional que a forma de resistência se perde: “*Más aún si se quiere insistir en modos de organización de fuerzas populares propias de otra etapa del capitalismo*”.

A pergunta oportuna, diante desse contexto, é: como se pode produzir uma arte crítica, resistente e dissidente se assumimos e reconhecemos que o simbólico produz valores e interage com as mais variadas formas de poder econômico e político, seja dentro do campo artístico ou fora dele? O antropólogo argentino propõe, como anteriormente mencionado, que a arte que busca realizar algum nível de resistência a padrões totalitários e hegemônicos opere com o sentido de imanência: “*En esta zona de incertidumbre, el arte es apto, más que para acciones directas, para sugerir la potencia de lo que está en suspenso. O suspendido*” (CANCLINI, 2009, p. 30). Este sentido de imanência, no meu entendimento, diz respeito a como produzir acontecimentos que interrompam, ainda que

ficcionalmente ou momentaneamente, a lógica incessante de estratificação, separação, valorização, comodificação, espetacularização, competição dentro da qual existimos e nos movemos neste mundo pós-moderno, informatizado e espetacularizado.

Dessa forma, as postulações de Canclini a respeito da *imanência* vão ao encontro da ideia de eficácia na ação artística como proposta pelo pesquisador Carreira (2015, p. 13), para quem: “*la condición de marginalidad que el teatro ocupa en el contexto cultural no debe ser entonces despreciada. Es exactamente su supervivencia en esta zona marginal lo que constituye la posibilidad de un lugar de resistencia que lo puede hacer eficaz*”. O autor menciona ainda que gerar eficácia implica o reconhecimento de que as criações teatrais interagem com meios comerciais e, a partir desse reconhecimento, a busca por mecanismos que afastem, tanto quanto possível, a criação da lógica de mercadoria: “*Si es posible resistir, tal resistencia sólo puede darse dentro de las relaciones de producción, pero, como práctica activa de desconstrucción de los discursos hegemónicos*” (CARREIRA, 2015, p. 12).

Thomas Ostermeier (2014, p. 19), diretor do *Schaubühne* (importante teatro berlinense) em entrevista concedida a Peter M. Boenisch, professor da universidade de Kent, publicada sobre o provocativo título, “Quanto mais político formos, melhor vendemos” (tradução nossa)<sup>47</sup>, também pondera sobre a dificuldade de encontrar arranjos organizacionais que façam frente a ordens hegemônicas e modelos restritos de mercado:

No entanto, a velha ideia do artista independente que trabalha fora das instituições como a vanguarda de um futuro e que desse lugar oferece uma crítica radical da nossa sociedade, não funciona mais hoje. Em vez disso, tornou-se o ponto final de venda para os artistas que parecem estar fora das instituições, e eu gostaria de sugerir que muitos artistas descobriram isso precisamente como seu ponto de venda. Então, por um lado, fazer arte crítica e política lhe dá credibilidade e autenticidade como artista mas, por outro lado, esta autenticidade é exatamente o que o mercado de arte de hoje quer comprar. Como artistas, portanto, nos encontramos em uma contradição extrema: quanto mais nos posicionamos fora da indústria cultural dominante e quanto mais articulamos nossa independência radical, mais nos tornamos atrativos para essa indústria cultural (tradução nossa)<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> No original: *The More Political We Are, the Better We Sell* (OSTERMEIER, 2014).

<sup>48</sup> No original: *Yet, the old idea of the independent artist who functions outside of the institutions as the avant-garde of a future, and who offer from this standpoint a radical critique of our society, no longer works today. Instead, it has become the ultimate selling point for artists that they seem to stand outside of the institutions, and I would suggest many artists have discovered this as their selling point. So, on the one hand, making critical and political art affords you credibility and authenticity as an artist, but on the other hand this very authenticity is exactly what today's art market wants to buy. As artists, we therefore find ourselves stuck in an extreme contradiction: the more we position ourselves outside of the dominant cultural industry and the more we articulate our radical independence, the more we become attractive for that very cultural industry* (OSTERMEIER, 2014, p. 19).

Essa dificuldade de posicionar-se “fora”, fazendo frente à cultura dominante, é percebida tanto no aspecto organizacional quanto poético. As estéticas emergentes que surgem como forma de propor resistência também se tornam dispersas e escorregadias. Para pensadores como Jameson (1994) e Canclini (2010) o modernismo, enquanto estilo, ainda possuía uma carga utópica e se propunha transgressor ou subversivo. De alguma forma chocava a burguesia, mas essa atitude vanguardista se diluiu no pós-modernismo. O impulso transgressor se esvai e obras de figuras antes consideradas provocativas se tornam clássicas, “quase conseguimos considerá-las realistas” (JAMESON, 1984, p. 30). A *avant-garde* musical na Europa ganhou *status* de oficial (NASCIMENTO, 2005) e o teatro político, performativo e pós-dramático aparece com grande potencial de comercialização no atual mercado teatral europeu (OSTERMEIER, 2014). Ou seja, as obras de Pablo Picasso (1881-1973), que em algum momento foram provocadoras e chocantes, hoje em dia são um produto turístico tão importante para a capital espanhola quanto o estádio do Real Madrid. O mesmo se repete com nomes como Marcel Duchamp (1887-1968) ou Marina Abramovic (1946-).

Se por um lado não podemos desconsiderar todas essas contradições que emergem da realidade cultural contemporânea, no marco de sua acepção pós-moderna, por outro, é preciso considerar o contexto das realizações teatrais aqui pesquisadas, atentando para o fato de que seus posicionamentos mercadológicos são muito mais marginais (no espectro do mercado artístico mundial) que os das obras citadas por autores como Jameson (1994), Canclini (2010) e Ostermeier (2014).

Cito um exemplo deste lugar *menor* do teatro que investigo: o ator-produtor chileno Héctor Fuentes comprou com recursos próprios um terreno em zona rural na região de Maule, centro-sul do Chile. Construiu ali, com suas próprias mãos e ajuda de seus cinco filhos, um anfiteatro ao ar livre, inscrito na terra, destinado a receber, uma vez por ano, artistas que peregrinam até o local para realizar um encontro de amigos-de-profissão e uma mostra teatral batizada de *La Trilla de las Artes*. A mostra conta com público de camponeses da região, os quais anteriormente nunca haviam participado de um evento teatral e que, nos tempos atuais aguardam durante todo o ano o mês de janeiro para poder fazer parte do mesmo. Essa experiência não parece, pelo menos até o momento, o ter consagrado em nenhum circuito teatral *maior* ou mercado cultural. Fuentes é um visionário e um sonhador, que realiza essa e outras ações culturais por acreditar na beleza e na força do encontro que elas provocam.

Com isso, estou propondo que a característica altamente desvinculada de institucionalização e totalmente marginalizada em termos de mercado, para essa família de artistas chilenos, os *Fuentes*, não implicou em perda do caráter utópico de seu sonho por subjugação deste ao mercado. Pelo contrário, os artistas convidados que fazem parte da programação do evento se deslocam até lá por desejo de compartilhar histórias através da arte, mesmo não sendo esta uma mostra consagrada que gerará impacto no currículo de suas carreiras, e mesmo em momentos em que não houve subsídios para a realização do festival (a maioria das edições foi feita com recursos próprios e aportes dos participantes e da comunidade local que preza pela continuidade do evento).

A ideia de marginalidade como estratégia de inserção no mercado cultural, como forma de adquirir renome, de ampliar as possibilidades de intercâmbio e circulação não é, portanto, uma prerrogativa aplicável sempre. O reconhecimento global, ou a legitimação oficial de artistas não comporta efetivamente o vasto número de pessoas que se dedicam à criação. E, temos que levar em conta que as análises e críticas do campo teatral, em geral, são construídas a partir do exemplo de artistas já consagrados. Por isso, proponho a pergunta: e se olhássemos para essa infinidade de teatros desconhecidos, atuantes e constantes, a perspectiva pessimista quanto às possibilidades de uma arte resistente seria a mesma? Dito em outras palavras, o fenômeno de comodificação de obras “marginais”, pós-dramáticas ou de *avant-garde* ocorre também, e na mesma proporção, no caso das obras “marginais” e *menores* que estudei e apresento como referência nesta pesquisa?

A forma de produção da atriz florianopolitana Barbara Biscaro também oferece pistas de como a arte, nos tempos atuais, pode ser eficaz, ou seja, ser resistente a ser reduzida a simples produto. Diz a artista:

Eu tenho buscado os espaços de artistas, que existem aqui em Floripa e no Brasil e me convido para ir lá e apresentar, para poder manter o trabalho vivo, se não o que eu faço? Eu ganhei um edital para montar o espetáculo, mas e agora? Só apresento quando alguém me contratar? Não dá. Porque assim, eu fiz um espetáculo que cabia em uma malinha e me propus a experiências incríveis. Eu não fiquei esperando o programador mais legal me chamar, eu fui me enfiando. E tá isso não tem nenhum valor, eu nunca fui pra Avignon ou pra Edimburgo... foda-se. Eu apresentei em uma cidade de quatrocentos habitantes, sabe? (BISCARO, 2016, informação verbal).

Trago estes dois exemplos com o intuito de relativizar a perspectiva de mercado cultural do pós-modernismo, tendo em vista que as referências que constituem sua análise são de obras e artistas já standardizados (Picasso, *Schaubühne*, Marina Abramovic). Ao

ignorar-se os “pequenos-produtores” homogeneíza-se um discurso que seria mais complexo e conflitante se fosse elaborado a partir também do trabalho altamente profissional desses diversos artistas desconhecidos, *menores*, pois o diálogo e as negociações destes com o mercado atingem ordens e dilemas distintos.

Isso não significa dizer que nos casos que eu tenho apresentado como exemplo o evento teatral (seja espetáculo ou mostra) esteja afastado desse duplo lugar que o conforma tanto como produto-vendável quanto obra-*eficaz*. Tampouco estou afirmando que estes trabalhos não esbarram na mesma dificuldade ou dilema de encontrar o polo de oposição. Ainda estamos buscando definir o que é, ou onde está, a concentração de poder, a estrutura dominante, para saber *ao que* e *como* se opor à hegemonia. Se a dominação cultural é exercida através de uma narrativa estética linear e total, seria simples propor uma estética dissidente, bastaria que ela fosse experimental e fragmentária. Mas, se a possibilidade de resistência reside também em não reduzir o trabalho artístico ao critério de produto (quer dizer, criar com a finalidade única de vender), esbarramos novamente em contradições. Além do mais, é preciso reafirmar que as condições híbridas que cortam transversalmente nossos sistemas e circuitos teatrais dificulta o reconhecimento de polaridades de modelos e formas de produção, onde o teatro *comercial* seria oposto ao *teatro alternativo*, por exemplo. Isso torna mais angustiante e incerta a reflexão sobre a *resistência*.

Em todo caso, para evitar que este trabalho caia no vácuo de um discurso desesperançoso, onde já não podemos mais pensar na realização efetiva de resistência, a pergunta óbvia que se faz necessária é: *resistência a que? Ou: alternativo a que? independente do que?*

Aqui volto a propor a ideia já apresentada anteriormente: reconhecer os caminhos de gestão e produção como necessários e intrínsecos do fazer teatral, considerando a autonomia da arte como quimera, como sonho que, ainda que impossível de ser atingido em sua plenitude, deve ser a mola propulsora da criação. Assim, reafirmo a busca de caminhos e formas de trabalho resistentes como elemento central de uma prática artística que pretende não estar a serviço da hegemonia. Para tanto é necessário entender que o “[...] *projecto utópico de lograr un mundo mejor creando una sociedad distinta, más horizontal y más igualitaria, se realiza en pequeños logros organizacionales* [...]” (PROAÑO, 2013, p.51). Por isso, a relação entre gestão, produção e criação artística precisa definitivamente vencer os preconceitos e ser reconhecida como o ponto chave de onde a resistência, em projetos teatrais, pode emanar. Isto porque a possibilidade de uma

criação teatral que conserve o impulso de *resistência* pode aparecer na postura ideológica dos modos de produção que pretendem construir fraturas com a lógica da mercadoria, como por exemplo o mencionado em entrevista pelas atrizes e produtoras Paula Bittencourt e Débora de Matos, da Traço Cia de Teatro:

Eu acho que o teatro de grupo... é quando a gente trabalha em colaboração, em uma ideia de cooperativa né? É... a gente não trabalha em uma democracia, a gente não trabalha com voto, essas coisas assim. A gente sempre tenta chegar em um consenso, onde todos estão de acordo. A gente procura uma solução até que todos estejam de acordo e isso acaba gerando um processo bem diferente do que é o mercado empresarial, porque a nossa dinâmica é outra. E é bem específico né? (BITTENCOURT e MATOS, 2014, informação verbal)<sup>49</sup>.

Se a eficácia vem da resistência em não desenvolver a criação teatral somente como produto (seja de um mercado massificado, seja de um mercado alternativo que opera através de reconhecimentos e circuitos próprios), não é possível defender que a linha estética do trabalho, por si só, seja capaz de gerar essa resistência:

É claro que a forma do drama clássico há muito tempo se tornou parte do realismo mercantilizado de Hollywood que domina nossas maneiras de ver o mundo. Mas considero muito importante não ignorarmos o fato de que - não para o público em geral, mas em nosso próprio discurso teórico-interno e em nossos próprios debates teóricos - chegamos a uma estética não menos dominante, até mesmo de horizonte dogmático, e esta é o teatro pós-dramático. A performance arte tornou-se um mundo hermeticamente selado tanto quanto o teatro dramático. Assim que ela se tornou o discurso da maioria, a performance e o teatro pós-dramático perderam o seu poder de emancipação. Por isso, muito deliberadamente, apelo a uma batalha provocadora neste ponto crucial (OSTERMEIER, 2014, p.18, tradução nossa)<sup>50</sup>.

Diante da impossibilidade de constituir marcos que ajudem a pensar quando e como construímos um teatro que propõe utopias e resistências a partir pura e simplesmente dos aspectos estéticos ou do experimentalismo da linguagem teatral, defendo que é necessário fazer frente a discursos que mencionam os processos de produção e de gestão como ameaça para a criação artística crítica (bastante frequente no âmbito acadêmico). No lugar de entender tais processos como ameaça, sugiro

---

<sup>49</sup> BITTENCOURT, Paula e MATOS, Débora. Atrizes, palhaças e produtoras da Traço Cia. de Teatro. Entrevista concedida à autora. Junho de 2014, Florianópolis, Brasil.

<sup>50</sup> No original: *Of course, the form of classical drama has a long time ago become part of the commodified Hollywood realism that dominates our ways of seeing the world. But I find it very important that we don't ignore the fact that—not for the wider public, but in our own theatre-internal discourse, and in our own theoretical debates - we have arrived at a no less dominant, even dogmatic aesthetic horizon, and that is postdramatic theatre. Performance art has become a hermetically sealed world just as much as dramatic theatre. As soon as it became the majority discourse, performance and postdramatic theatre lost their power to be emancipatory. I therefore very deliberately call for a provocative battle on this crucial point* (OSTERMEIER, 2014, p.18).

aprofundarmos a compreensão de que tais processos são parte constituinte e necessária do fazer teatral. O debate se torna mais relevante e efetivo se, ao invés de focar na argumentação de que a prática de produção e gestão no campo teatral o enquadrando obrigatoriamente na perspectiva econômica neoliberal, propuser reflexões a respeito de **quais meios de produção e gestão queremos e podemos propor para persistir buscando utopias artísticas de criações teatrais eficazes.**

Penso nessa mesma provocação com relação ao dinheiro e ao comércio. Ao invés de continuarmos nos amparando naquele tipo de discurso que entende o dinheiro como algo sujo, ou a atividade comercial e empresarial como investimento burguês impulsionado exclusivamente pela ganância, penso que, enquanto artistas *menores*, devemos nos perguntar: como lidar com o dinheiro? Como utilizar essa ferramenta indispensável à vida contemporânea de maneira a potencializar movimentos que buscam mais equidade e justiça social, étnica e de gênero, por exemplo? Quais modelos de comércio, no âmbito teatral, podemos propor sem abandonar nosso horizonte utópico?

Acredito que é no imbricamento dos processos de criação, produção, gestão, distribuição e apreensão dos trabalhos teatrais que podemos sonhar, ainda, com a concretização de resistências ao aspecto unicamente mercantil da obra teatral. A forma organizacional do teatro comunitário é um exemplo que, embora seja constantemente questionada como produção artística “profissional”, encontra muitos pontos de convergência com as práticas de produção e gestão visitadas neste estudo:

*La idea de utopía en el teatro comunitario está muy bien planteada, dialoga con lo que plantea Benjamín acerca del autor productor e genera preguntas importantes acerca de cómo alcanza una utopía el teatro independiente o alternativo de sala. En esta economía se han invertido las jerarquías; el valor de cambio no está basado en el dinero, sino que está puesto en el trabajo y la colaboración de todos hacia un proyecto de futuro que no se restringe a lo teatral. Los grupos de teatro comunitario argentino proponen toda una serie de “pequeñas utopías”, entre las cuales están la recuperación y la afirmación de la propiedad colectiva del espacio público[...] el fomento de la capacidad de autogestión de los grupos, la necesidad de afirmar un futuro con la posibilidad de un mundo mejor y la rehabilitación de la comunicación a lo nivel personal e intergeneracional. Tan importante como lo anterior es la afirmación de **la capacidad de los sujetos de ser productores y no sólo receptores de cultura** y de establecer redes sociales de relaciones humanas más cercanas, sin el predominio de la mediación tecnológica (PROAÑO, 2013, p. 56, grifo nosso).*

Esse modelo organizacional analisado por Proaño apresenta conexões com o que propõe Kershaw (1999, p. 10, tradução nossa). Quando o pesquisador inglês fala de qual liberdade lhe interessa perseguir no ato performativo menciona: “interessa menos

inventar novas estruturas formalizadas de poder, mas provocar um senso de igualdade e ruptura no momento mesmo da realização cênica, criar formas de associação e ação atualmente inimagináveis”. Falamos então de uma realização artística que sugere e faz palpitar no espírito do grupo de participantes do ato criativo (sejam estes artistas ou espectadores) novas possibilidades de rearranjo social: “a encenação não é apenas lugar apropriado para pesquisa de formas e experimentações cênicas; é igualmente, ou ao menos poderia sê-lo, um lugar reparador da ligação social. É a última utopia de uma experiência e de uma entrega coletivos” (PAVIS, 2010, p. 320).

Assim, hoje em dia, mais que defender a resistência como um projeto revolucionário, que comportaria uma estrutura macropolítica e possivelmente bastante burocratizada, prefiro pensar na *resistência* e na eficácia teatral das ações pequenas. Não se trata de desmerecer o debate político ou de fechar os olhos para instâncias de representatividade e legislação da esfera artística, mas de seguir apostando no teatro que se faz por necessidade, gana e **desejo**. É deste impulso que se constrói seu modelo organizacional o qual, junto à criação artística, operará sempre na imanência inconclusa de si mesmo (CANCLINI, 2010). Isso permite que o teatro se proponha a mostrar o que poderia ser, o diferente, o não estabelecido, de modo a tornar vislumbrável, tanto na prática estética quanto nos modelos de produção, a realização de mundos outros, organizações abertas, possibilidade de experiências artísticas que não foram imaginadas nem mesmo pelas referências institucionais do teatro alternativo. Tal ponto de vista oferece aos atores do acontecimento teatral (público e artista) um sentido, ao menos, de justiça, coletividade, compaixão, igualdade e troca afetiva com conhecidos e desconhecidos, vivenciáveis, ainda que de modo efêmero, no decorrer de sua realização (tanto a espetacular quanto a cotidiana).

O *teatro menor* (aquele construído a partir de processos autogestionados e no qual a atriz, o ator e demais artistas estão integrados a todos os aspectos de seu fazer) resiste à solidão virtual do mundo moderno, ou, a separação entre capazes e incapazes, produtivos e improdutivos, ou resiste às hierarquias rígidas, às diferentes valorações auferidas no mercado de trabalho, à noção de melhor e pior, à ideia de superior e inferior, sonha com a utopia de um mundo mais favorável para todos sem apontar para soluções pensadas e pré-concebidas. O *teatro menor* já não quer mudar o mundo através de uma concepção política pré-concebida, mas sonhar o que é possível ainda nesse mundo.

Menciono aqui um exemplo pessoal. Quando assisti ao espetáculo de Sergio Mercurio (bonequeiro argentino) pela primeira vez, eu tinha 17 anos. Havia ido ver sua

obra com meus colegas do grupo de teatro da escola. Na minha dissertação de mestrado (MARINA, 2012, p. 81) relato da seguinte forma essa experiência:

Ainda lembro do entusiasmo e da comoção que causou a apresentação de Mercurio em mim e nos meus colegas do grupo de teatro da escola. Era o ano de 2002, eu cursava o ensino médio e pertencia ao Boca de Siri, grupo de teatro vinculado ao CEFET/SC - Centro Federal de Educação Tecnológica, atual IF-SC - Instituto Federal, em Florianópolis. Na época, eu e meus amigos ficamos encantados, não apenas pelo fato de termos assistido a uma peça de teatro de bonecos de alta qualidade técnica, mas também por termos saído da sala de espetáculo com a sensação de pertencimento, sensação de ter vivenciado um momento de encontro, compartilhamento. As histórias e experiências pessoais de Sergio, que surgiam em certos momentos do espetáculo, diziam respeito aos nossos desejos, sonhos e inquietações juvenis. Por possuírem um estatuto de realidade, potencializado pela presença do artista que as contava, soavam para nós como possibilidades de concretização de uma utopia artística juvenil, que ultrapassava os limites da ficção engendrada por Mercurio e seus bonecos de espuma. As cenas apresentadas pelos bonecos e as narrações que eram feitas pelo bonequeiro davam a entender que ele era um artista viajante, que já tinha passado por vários cantos do continente e isso também gerava entusiasmo em nosso imaginário. Ao término de sua apresentação parecia-nos que seria fantástico poder conhecer essa pessoa, esse bonequeiro. Fomos então, conversar com *El Titiritero de Banfield*, que aceitou ministrar uma semana de oficina para nosso grupo. Ou seja, nesta ocasião, o evento estético se estendeu para além do momento da encenação e conformou-se em experiência para mim e meus colegas.

Cito aqui o relato dessa experiência pessoal, pois ela é um indicativo de como eu entendo a imanência do gesto artístico. A sua capacidade de sugerir. Ao ver a obra de Mercurio, eu abri espaço em mim para acreditar, mais profundamente, na atividade teatral como meio e modo de existir no mundo. Eu não tirei nenhuma lição de vida, nenhum ensinamento concreto de seu espetáculo. Mas, ao assisti-lo, passei a imaginar formas de ser, de estar e o mais importante (recém me dou conta disso): passei a agir, neste mundo, amparada e impulsionada pela visão e expectativa que encontros teatrais como este relatado me proporcionaram.

A imanência a que se refere Canclini (2010, 2015), a meu ver, diz respeito a isso: a como o encontro com uma obra de arte, uma canção ou poesia, é capaz de nos afetar. Essa afetação não nos molda, não nos torna militantes de uma causa estabelecida, mas influencia o nosso agir, alimenta o nosso imaginário. É dessa afetação que surge a resistência. Por isso, já não se trata mais de um projeto macropolítico, mas de uma postura e de uma ética perante a vida. Uma postura que partindo do individual tem ambições de atingir o coletivo.

Eu acho, mas aí eu to falando de um ponto de vista bem pessoal tá Helo? Não é um pensamento de grupo. Que nosso teatro é mais bem entendido como um teatro de resistência, que nasce um pouco desse discurso: vamos plantar arte ao invés de plantar soja. Esse discurso sempre permeou nosso trabalho. Um teatro de resistência mesmo. De tantos fatores que o teatro de Alta Floresta e os indivíduos que lá moram tiveram que enfrentar. Então eu entendo como um teatro de resistência (Elenor Junior, produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta, abril de 2015, São Paulo -Brasil, entrevista concedida à autora).

[...] y el bueno es que así vamos manteniendo una postura frente a la realidad, denunciando todo que vemos. Me parece que como narrador oral tenemos una gran responsabilidad, tenemos la atención del público durante un cierto tiempo y el tiempo que ocupamos para decir las cosas, me parece que es muy importante lo que decimos. Me parece que es una gran responsabilidad y esa responsabilidad la tenemos que corresponder diciendo las cosas que tenemos que decir y para mí hay ciertas cosas que se tiene que señalar, como la corrupción en las esferas del gobierno, como un montón de cosas y entonces pongo las capsulas dentro de los cuentos, ¿no? No me pongo a dar un discurso de media hora diciendo que el país está lleno de corruptos, pero simplemente lo suelto, así como una pequeña broma, pero entre chiste y bromas estoy diciendo grandes verdades, ¿no? Creo que es una de las grandes responsabilidades de los narradores orales a través de los tiempos. Todos los narradores orales tenemos hecho eso. Y pues si formamos parte de una institución eso tendría que dejar de ser, ¿no? En una institución te limitan, te cortan, te censuran, marcan una línea y tienes que seguirla y como no nos gusta seguir líneas, en esta estamos (Iván Zepeda Valdés, cuentero e produtor do grupo Cuentos y Flores, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).

*Somos independientes, para bien y para mal. Para mal porque no tenemos subsidios y siempre estamos buscando de donde poder jalar convocatorias y de pronto vas teniendo un poco de lana de alguna parte y si no, pues, nosotros somos los que ponemos de nuestra bolsa y esto es malo ¿no? Para mí esto es malo porque nunca tengo una economía constante y esto sí es mal, que de pronto digas: ya no estoy vendo para donde y de pronto tengo que sacrificar todo eso y ponerme a trabajar en alguna institución, porque quien sabe que es lo que va a pasar el próximo año conmigo y que va a pasar con el foro. Eso es malo. ¿Que es lo bueno? Que, al menos yo me he dado cuenta que mi trabajo artístico ha subido muchísimo. Porque yo tengo que ponerme metas, tengo que crear contactos, salir a buscar mis pares. Todo el tiempo tienes que estar reinventándote y ver qué es lo que tienes que hacer y a la par no tienes que rendir cuentas a nadie. No tengo miedo de hablar mal de alguien. En alguna ocasión lo dice [...] y me empezaran a llover llamadas así de “Paty no queremos represiones, no queremos represalias en tu contra”. Yo en este momento, te lo juro, me salió de lama decirles: “A ver? ¿que me van a quitar si nunca me han dado nada”? O sea, no me importa si ellos dicen jamás voy apoyar Área 51 porque nunca me han apoyado para absolutamente nada. Entonces eso para min es para bien (Patricia Estrada. Atriz, diretora e produtora do grupo Tres Colectivo Escénico, agosto de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

*Y sí, nos definimos como teatro independiente. Nosotros trabajamos mucho con lo queremos decir nosotros. Yo te podría decir, cuando fueron las elecciones el 2012 hicimos Pinocho con Botas, es un texto de Luicci Malerva, entonces yo estaba como muy desesperado con lo que estaba pasando con las elecciones, con los fraudes, con toda injusticia, entonces llevamos a cabo esta obra que justamente habla acerca de no permitir hacer lo que diga la sociedad. Era algo que estábamos sentido como humanos, acerca de la vida. Siempre vamos planteando puntos de vista personales (David Aarón Estrada, diretor e produtor do espaço El Rincón de los Títeres e do grupo Merequetengue, maio de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

#### 1.4.1 Teatro Independente e Alternativo: alguns pontos de vista sobre origem e resistência

*Son salas de iniciativa independiente, son salas alternativas y son muchas. (...) Pero vaya, ya existe un movimiento<sup>51</sup> o una manera de pensar que se está transformando. Que, no solamente utilizando recursos del gobierno, o solamente dependiendo del gobierno se puede hacer arte y cultura. Pero que de manera ciudadana, con una gestión ciudadana se pueden hacer cosas que transforman la realidad que vivimos. Entonces, a nosotros eso nos parece muy importante que ocurra, sobre todo con la situación del país, que es tan grave. Cada vez más pareciera que el país se va derrumbando a pedazos. Entonces este tipo de movimiento yo creo que nos puede ayudar a transitar hacia la paz, hacia una forma de vida que a través de la educación y del arte mejore la situación de los mexicanos (ARAÚJO, 2015, informação verbal).*

Novamente menciono meu primeiro entendimento a respeito dos conceitos com os quais pretendia operar no início desta pesquisa, pois embora ingênuo, reflète, de certa forma, a noção mais corriqueira compartilhada por pares, ao menos no contexto artístico em que me insiro (Florianópolis, Brasil). Durante muito tempo entendi o termo *independente*, no campo artístico, como aquele que se refere a organizações e modelos de produção e distribuição que não possuem vínculos institucionais, ou seja, aqueles levados adiante pelos próprios artistas. Assim, cantores e artistas musicais independentes seriam aqueles que não estivessem vinculados ao selo de grandes gravadoras; escritores independentes, por sua vez, seriam os que não realizam a publicação e distribuição de seus livros por meio de grandes editoras. No teatro, portanto, o termo faria referência a organizações que estariam desvinculadas de instituições estatais ou de grandes produtoras do *showbusiness*. Se trataria de um sistema de produção sem dono ou chefe, que não comportaria uma lógica de “estrelismo”, ou seja, todos os atores seriam igualmente importantes no elenco, e que também não se fundamentaria na lógica da oferta e demanda (rendimento de bilheteria) como meio de existir.

Em todo caso não estariam excluídas iniciativas que praticassem venda de ingressos ou de outros produtos para ajudar a manter seus espaços e atividades, e nem aquelas que participassem de editais e convocatórias (públicas ou privadas), ascendendo eventualmente, através destes, a financiamentos governamentais ou de empresas. Mas, tais realizações não estariam submetidas a essas instituições patrocinadoras. Ou seja, o *teatro independente* seria aquele cujos artistas são os que tomam as decisões a respeito das linhas de criação, gestão e produção. Tal teatro, ao concorrer a processos de seleção,

---

<sup>51</sup> Em referência ao movimento artístico de Mérida, México.

eventualmente teria o benefício de determinado aporte para execução de projetos específicos, o que, ao meu ver, não configuraria uma dependência (nem financeira nem ideológica) do Estado ou da instituição privada que estivesse outorgando o apoio financeiro, como pode ser o caso do Instituto Itaú Cultural. As iniciativas de teatro entendidas como *independentes* seriam, então, aquelas que encontram variadas formas de sustentabilidade: afora os programas de patrocínio (editais, prêmios, captação de recursos via mecenato) trabalhariam com bilheteria, trocas em redes, etc. O relato do diretor Antonio Fuentes e da atriz Quena Ramos, do grupo *Teatro Pello* de Talca, Chile, ilustra um pouco a dinâmica do que eu considerava que seria a prática de um teatro independente:

*Antonio: También somos de la idea de que tiene que surgir cosas sin plata. Entonces cuando postulamos a los proyectos, también tenemos como, cuidado en plantearnos políticamente. Me explico: nosotros siempre que postulamos un proyecto para el FONDART, nosotros entendimos que estamos dando la oportunidad al gobierno de participar con nosotros, ¿me entendí? Y si no es así, si no logramos el recurso, lo hacemos igual. Nosotros siempre pensamos que eso tiene que quedar claro.*

*Quena: porque si no sale el financiamiento haremos el proyecto igual. Lo hacemos con la participación de ellos [do Estado] o sin la participación de ellos. En nuestro caso, por ejemplo, hemos hecho doce obras. De esas doce, seis han sido hechas con financiamiento del gobierno y las otra seis fueron autogestiva, ¿me entendí? O sea, trabajamos de modo que la obtención del recurso estatal no sea una condicionante para trabajar (RAMOS e FUENTES, 2015, informação verbal).*

As definições sistematizadas a respeito de modelos de produção e difusão de trabalhos cênicos realizados por Marisa de León, importante e reconhecida produtora teatral mexicana, também correspondem às primeiras ideias que eu tinha a respeito do conceito de *teatro independiente*. Para a autora (LÉON, 2013, p. 34), este é um modo de produção nos quais os artistas são:

*Personas comprometidas con una causa o forma de trabajo en común. Se integran en grupos con un discurso propio de denuncia, crítica o protesta; o bien con un estilo particular en la ejecución de sus obras. Sus trabajos escénicos contienen una fuerte carga ideológica y realizan el nivel artístico. [...] Su funcionamiento y mantenimiento es autogestivo y autofinanciable. [...] Cuentan con pocos miembros quienes asumen las funciones artísticas, administrativas, técnicas y de difusión.*

As ideias de Ramos e Fuentes (2015) e a definição proposta por de León (2013) me pareciam bastante adequadas. Entretanto, ao me aprofundar no tema, ficou claro que a compreensão acerca deste termo é bastante controversa e, novamente, muda de acordo com a época, o país e a perspectiva do pesquisador ou artista que o define.

No período em que realizei estágio de pesquisa no México, ao participar de encontros acadêmicos e realizar entrevistas com artistas (diretores e atores de teatro), me deparei diversas vezes com o entendimento de que produções teatrais que utilizam apoio estatal, mesmo que esporadicamente, não poderiam ser qualificadas como independentes. Essa compreensão aparece na reflexão de Martin Zapata, diretor, dramaturgo e professor teatral na *Universidad Veracruzana*, UV, (2015, informação verbal):

*Tampoco es independiente. O sea, sí, es independiente, en el sentido que no depende de las instituciones la creación de la obra. Pero no es independiente en el sentido que pide dinero a las instituciones y las instituciones dan dinero para hacerlo. Entonces, es una cosa intermedia.*

Nessa mesma entrevista, Zapata comentou que alguns artistas mexicanos, por um lado, têm receio de trabalhar com apoio estatal (mesmo os concedidos através de concursos, como editais), pois estariam associando-se à imagem do governo. Divulgar o governo como promotor teatral nas apresentações, por exemplo, daria a ideia de que existe uma ação e preocupação efetiva da esfera estatal para com a área cultural e, na visão do dramaturgo mexicano, tal perspectiva não é verdadeira. Por outro lado, muitos artistas deixam de criticar o governo (ou de fazê-lo de modo mais radical), por medo de perder bolsas e apoios.

É possível que a recorrência de falas no México, que denotam uma compreensão de que a produção que conta com apoio estatal não possa ser vista como *independente* esteja associada à necessidade de distanciar-se tanto quanto possível de um Estado que tem um histórico de atuação altamente repressiva e brutal e cujas práticas governamentais são criticadas por grande parte dos artistas. Neste caso estamos frente a um estado cujas práticas políticas autoritárias vêm sendo mantidas há muitos anos, então, vincular marcas e logotipos de órgãos estatais a obras e ações teatrais conformaria o risco de que o caráter *resistente* e crítico das criações fosse atenuado. A constatação dessa percepção aparece nas reflexões de Ejea (2011, p. 94). O pesquisador mexicano menciona que:

*Al Estado mexicano siempre le ha preocupado mantener bajo su cobijo a los principales artistas y creadores a través de distintos mecanismos, por ejemplo, el encargo de obras a pesar de las posiciones críticas de algunos de ellos. Esta línea de acción le permitió al gobierno, por un lado, mantener la vocación de promoción y fomento de las artes y la cultura característica del Estado posrevolucionario y, por el otro, contar con un grupo de artistas y intelectuales que si bien independientes y a veces hasta críticos frente el poder, podían fungir como un grupo de interlocución y de legitimación para el gobierno en turno.*

Ao analisar o desenvolvimento histórico dos modos de financiamento estatal praticados pelo governo mexicano, Ejea (2011) aponta que foi cogitada a desapareição do fundo de investimentos artísticos, sistema praticado antes do atual governo, justamente por causa do caráter contestatório e subversivo que vinha sendo empregado por alguns artistas. Ejea (2011, p. 132) conta que nos anos 1990 “*A pesar de que se logró evitar la desaparición del fondo, los diferentes grupos políticos debieron llegar al acuerdo tácito de que el NEA no promoviera a artistas radicales y así perdería su “peligrosidad [...]”*”. Comenta ainda que:

*En cuanto a la polémica sobre el tipo de trabajos que deben costearse con recursos estatales, los grupos conservadores postulan que es necesario evitar que éstos contengan elementos “inmorales y de subversión” mientras otros sostienen, sobre todo los artistas, la total libertad de creación tanto en la forma como en el contenido y, en consecuencia, que el financiamiento público no ha de establecer restricciones a la actividad artística (EJEA, 2011, p. 132-133).*

O pesquisador desenvolve sua crítica esclarecendo que a discussão acerca desse determinado fundo não se vinculava ao impacto econômico do mesmo, pois esse seria mínimo, mas a seus delineamentos ideológicos. Assim, desde 1975 houve movimentos, por parte de intelectuais e artistas, que pregavam a ideia de um Estado que deveria ser promotor e não produtor das artes, o que conferiria maior independência e autonomia à criação artística. Mesmo que atualmente no México existam programas de financiamento voltados ao que Ejea define como circuito artístico, mais abertos a propostas críticas e “subversivas”, ainda assim, há vários questionamentos por parte dos artistas de como concorrer a aportes estatais sem perda de liberdade crítica ou sem associar o seu projeto criativo aos discursos e políticas de organizações corruptas e criminosas como é o Estado mexicano.

A falta de consenso, dentro do próprio campo teatral, a respeito do termo *independente*, leva alguns produtores a utilizarem tal denominação para qualquer obra teatral que não conte com apoio financeiro do Estado, independentemente de seu posicionamento crítico e político. Em certas ocasiões cheguei a escutar que iniciativas como teatro para empresas (feito sob encomenda para abordar temas que determinada corporação pretende discutir com seus funcionários, como “segurança do trabalho”, “abuso sexual”, “ecologia”) seriam iniciativas do *teatro independente*.

Mesmo algumas ações teatrais, com as quais tive contato em Xalapa, que possuem objetivos de pesquisa artística mais definidos, se reconheciam como independentes em função da sua fonte de renda (apenas recursos de bilheteria e não utilização de aportes

estatais). Ou seja, em alguns contextos não se associava a ideia de *independente* ao caráter de livre pensamento e postura crítica. Aqui novamente os conceitos se fundem, o que pode ser visto e entendido como *teatro comercial*: aquele que consegue manter-se a partir da bilheteria ou da venda direta a um consumidor final (empresas e escolas), pode ser compreendido por outros artistas como *teatro independente*. Em função dessas e outras controvérsias, em boa parte da literatura latino-americana o termo vem sendo substituído por *teatro alternativo* (SCHRAIER, 2008) ou *circuito de arte* (EJEA, 2011). A utilização desses termos obviamente implica em outras contradições. A ideia de *alternativo*, assim como a de *independente* deve ser relacional, ou seja, amparada pelo contexto. Já a ideia de *circuito artístico* esbarra nas formas de reconhecimento e chancelas por parte daqueles que pretendem definir o que é e não é arte. No entanto, neste momento buscarei aprofundar um pouco mais a discussão acerca do termo *teatro independente*.

A dicotomia manifesta-se, também, em função da carga histórica que o termo *teatro independente* carrega. Na Argentina ele surge a partir de um movimento teatral com viés político bem definido. Este movimento teve muita importância em toda a América Latina pela migração de artistas da geração nos anos 1940 e 1950, e também porque a produção cultural de Buenos Aires sempre constituiu uma importante referência no continente, dando suporte à ideia de resistência no campo teatral. Essa característica é recorrente em outros países do continente.

Os termos *independente* e *alternativo*, no livro organizado por Adler e Woodyard (2000) “*Resistencia y poder - Teatro en Chile*” (que busca abarcar o teatro chileno a partir da escrita dramaturgica desenvolvida durante os anos de ditadura militar no país), aparecem profundamente relacionados à ideia de denúncia e dissidência, seja ao golpe de Estado e a consequente implementação de uma política ditatorial, seja à ordem econômica neoliberal que passava a reger relações comerciais no país: “*Entre 1973 y 1980, el teatro profesional independiente genera un discurso alternativo al modelo cultural autoritario. Su función crítica es de innegable valor, ya que en estos años no había aún espacios públicos donde se expresarse la oposición [...]*” (CÁNOVAS apud. VILLEGAS, 2000, p. 23). Villegas (2000, p. 22), em artigo que reflete acerca dos discursos teatrais do teatro chileno na segunda metade do século XX, comenta que

*Frente al discurso del autoritarismo emerge un sistema de los discursos teatrales alternativos, también producido por los sectores culturales medios y en competencia con el del autoritarismo con un mismo sector del público. Se caracteriza por ser contestatario del poder político. Este discurso experimentó*

*diversas medidas de silenciamiento [...]. Es el sistema teatral que trajo la mayor atención del discurso crítico, tanto nacional como internacional.*

Como mencionado, o viés dissidente e crítico do termo *teatro independiente* surge na Argentina em função do movimento histórico que deu origem a este formato de produção. Assim, a bibliografia neste país apresenta divergências sobre o tema não tanto pela crítica acerca das possíveis limitações e armadilhas que o Estado pode submeter à criação ao financiar artistas independentes (como no México). O debate ocorre, principalmente, em função da compreensão acerca da continuidade ou não, nos tempos atuais, desse movimento. Alguns autores, como Schraier (2008, p. 33), argumentam que o termo é usado de maneira equivocada e sugerem o termo *teatro alternativo* como uma nomenclatura mais apropriada:

*Tal vez por sus orígenes, a este sistema de producción alternativo que perdura en el campo cultural [...], se lo sigue denominando o, mejor, aún, confundiendo con el Teatro Independiente. Aquel, como el verdadero movimiento que fuera, con todos sus elementos característicos, ha desaparecido por completo subsistiendo en lo alternativo sólo algunos rasgos como sus formas sencillas y colectivas de producción, la heterogeneidad estilística, la independencia creativa y finalmente, en determinadas agrupaciones teatrales, un discurso personal a partir de una búsqueda estética particular.*

A postura de Schraier, como veremos, não é consenso, já que outros estudiosos argumentam que existe, nos dias atuais, um desdobramento desse movimento, gerando a continuidade e renovação do *teatro independiente* (talvez não como movimento, mas como ideal de criação e produção).

O *teatro independiente* surgiu nos anos 1930 na Argentina enquanto movimento artístico e político. Entres seus objetivos, sustenta Schraier (2008, p. 30), estava o de gerar um teatro de arte, experimental, com novas formas de interpretação, direção e produção:

*[...] sus fines se orientaban a renovar la anquilosada escena de cierto teatro burgués (mayormente asumida por el melodrama o el vodevil) por un lado, y a evitar los cuestionamientos económicos, y sobre todo artísticos, impuestos por los empresarios teatrales como capitalistas por otro.*

Este movimento se caracterizava, portanto, por ser um teatro destinado a provar formas novas, mais ousado, disposto a correr riscos, já que se afastava da dependência econômica dos teatros produzidos como negócio. Roberto Perinelli (2014, p. 82), ao traçar o desenvolvimento de tal movimento em Buenos Aires, o caracteriza como um teatro fundamentado sobre postulados como a liberdade de criação artística, oposição a

profissionalização do campo e uma postura “[...] *contestataria, denunciante, a veces panfletaria y, era cierto, con frecuencia muy apegada a las ideas propugnadas por la izquierda más extrema*”.

Outros teóricos, porém, como Dubatti (2003) e Fukelman (2013), defendem que o *teatro independiente* aparece nos dias atuais na Argentina com novos postulados e formas, sendo um desdobramento e continuidade do movimento gerado a partir dos anos 1930:

*El teatro independiente es una nueva forma de hacer y conceptualizar el teatro que se distancia de “tres grandes enemigos: el actor cabeza de compañía, el empresario comercial, el Estado”. Si bien hay una coincidencia entre los críticos y investigadores sobre su comienzo en 1930 de la mano de Leónidas Barletta y su Teatro del Pueblo, no sucede lo mismo en relación a su organización interna y a su finalización. Nuestra hipótesis sigue a la de Jorge Dubatti y se basa en sostener la continuidad del teatro independiente: éste nace en 1930 y mantiene su vigencia hasta el día de hoy, por lo que no tendría un final, como manifiestan Osvaldo Pellettieri y su equipo (FUKELMAN, 2013, p. 2).*

A argumentação de Osvaldo Pellettieri (2004, p. 88-89) deixa clara a divergência que existe entres os historiadores do teatro argentino a respeito deste movimento:

*[...] el teatro independiente fue un fenómeno que se extendió entre 1930 y 1969. Estaba formado por grupos que se autodenominaban independientes del Estado, de la Universidad, de todo. Contaban con ayudas de algunas formaciones políticas, pero se caracterizaban por tener sus propias autoridades, su propia asamblea, su propio consejo directivo, su propio director; su propio administrador económico. Ellos hacían todas las tareas del teatro, desde limpiar un baño a montar Hamlet. En definitiva, se autoabastecían y eran fieles a la idea de que el teatro importante no se podía hacer bajo la protección del Estado, porque el Estado siempre pedía más y más, establecía un repertorio. Eran gente de izquierda, no querían que el Estado fijase los repertorios, y en los años cincuenta todavía más porque fue el período peronista, un gobierno popular; pero con el cual no estaban de acuerdo. El teatro independiente fue un movimiento de clase media. [...] Fue un movimiento muy cerrado en sí mismo, y quizás esa fue la causa de su desaparición. Ellos querían salvar al país mediante el teatro, lo cual era una utopía: el teatro no salva a nadie.*

Além do posicionamento radical assumido pelos pioneiros do *teatro independiente* na Argentina (como o de que os integrantes não deveriam participar de nenhum outro tipo de produção - comercial ou estatal, sendo fiéis à ideologia que pregavam no âmbito artístico), o tema da profissionalização talvez seja um dos pontos principais que faz com que haja uma grande diferença entre o movimento gerado a partir dos anos 1930 e como se reconhece o *teatro independiente* ou *alternativo* nos dias de hoje em Buenos Aires. Pellettieri (2004, p. 90) afirma “[...] *que el teatro independiente era un teatro donde todos*

*ponían plata, nadie sacaba un peso*”. Outros teóricos que entendem que o *teatro independiente* tenha se extinguido, como Perinelli (2014, p. 83), demarcam o seu término justo quando a profissionalização toma conta desse circuito de produção: “*los artistas ya habían adoptado el cambio (se habían profesionalizado), y entonces podían prescindir de su denominación de independiente para ser reemplazada por la de alternativo [...]*”.

A polêmica se concentra, portanto, em função da noção de profissionalização, já que o movimento surge justamente questionando e se opondo ao teatro profissional, no qual as divisões sociais de trabalho estão bem demarcadas e, conseqüentemente, o papel criativo do ator e atriz é mais limitado. A liberdade de criação e autorialidade que o movimento gerou aos que a ele aderiram era contrabalançada pela insegurança econômica a que estavam submetidos os teatros independentes. Fukelman (2013, p.6) comenta que “*Si por un lado debe reconocerse la valía de la gestión independentista y quizás hasta su ventaja frente a la producción asalariada, por otro lado debe aceptarse que la plena independencia de los actores respecto del Estado y de los empresarios tampoco es posible [...]*”. Por isso, mesmo os artistas do circuito independente passaram a reivindicar leis e marcos que regulamentassem a profissão:

*[...] el espíritu autónomo de las cooperativas es creativo, pero no contribuye por sí mismo a un orden estable y para todos, lo que es una ventaja en lo artístico es una desventaja en lo laboral”. Así, lo que para los actores del “teatro independiente” del 30 había sido una decisión: “Apenas si aspiramos a tener lo necesario para vivir y nos contenta la pobreza, porque ella nos procura de paso la tranquilidad de saber que no usurpamos nada”; para los artistas de los ochenta se transforma en una preocupación (FUKELMAN, 2013, p. 6).*

Os teóricos que advogam a existência, nos dias atuais, de um desdobramento do movimento *independente*, o entendem justamente como uma superação, por parte dos artistas teatrais, do rechaço à profissionalização e, conseqüentemente, a incorporação de constantes negociações com as esferas econômicas e governamentais nesse circuito ou sistema de produção. Entretanto, a postura “antiprofissional” assumida nos primeiros anos do movimento ainda dá margem, pelo menos na Argentina, para compreensão de que o *teatro alternativo* ou *independente* é aquele não profissional:

*Circunscribimos aquí como organizaciones teatrales profesionales, aquellas con funcionamiento institucional o empresarial que poseen personal estable o eventual que desempeña tareas artísticas, técnicas, administrativas o de gestión, por las que son remunerados. Algunos empresarios de espectáculos clasifican, por su vez, a los productos teatrales propios como “profesionais”, dejando el término “no profesional” al amplio espectro de la producción alternativa (SCHRAIER, 2008, p. 25).*

Nesse sentido, Fukelman (2013, p. 5), uma das defensoras do uso do termo *independente* para modos contemporâneos de produção, assume tal postura argumentando que um dos modelos de *teatro independente* praticado nos tempos atuais seria o *teatro de vecinos* (teatro comunitário): “*El teatro comunitario se inscribe dentro del teatro independiente porque es autoconvocado y autogestivo [...]*”.

O teatro comunitário é de grande importância no continente latino-americano e especialmente na Argentina. A pesquisadora Proaño (2013) fez um importante estudo acerca desse movimento mais recente na Argentina e o define também a partir da característica de ser um teatro não profissional, que não exige formação técnica e que não é criado a partir da racionalidade econômica. Proaño (2013, p. 37) afirma que “[...] *a diferencia del teatro profesional, al integrante no se le exige conocimientos sino que la producción se adapta a los saberes y las posibilidades de los vecinos*”. Suas reflexões acerca do teatro comunitário elucidam que neste modo de organização:

*Se ponen en práctica dispositivos organizativos que no encajan con los conceptos y procedimientos tradicionales a los que estamos acostumbrados: el trabajo sin remuneración [...] compartir saberes sin lucro económico, la inclusión de los saberes y los deberes de las tareas familiares en la planificación de las actividades; la creación de cultura por sujetos en situación de desventaja respecto de aquellos formados para la actividad teatral [...]* (PROAÑO, 2013, p. 80).

Ejea (2011), por sua vez, partindo da perspectiva mexicana, define *teatro comunitário* como sendo aquele que apresenta como principal objetivo o desenvolvimento, melhoramento, educação, diversão e consolidação da identidade de um grupo ou população determinada. Neste tipo de produção não seria necessária uma validação pelos pares, nem em termos monetários, nem artísticos, bastando que a coletividade particular de ordem e destino o valide de maneira privada. Assim, tanto na definição de Proaño (2013) quanto de Ejea (2011), o teatro comunitário não é associado ao teatro profissional (ao menos em termos de formação e remuneração do artista).

Nesse ponto cabe a pergunta: quão útil é a definição de teatro profissional? Tal definição não estaria propondo uma divisão que visa outorgar reconhecimentos, assim como a ideia de *teatro de arte*? Durante minha investigação, quando eu explicava a outros pesquisadores qual era o objeto de estudo da minha tese, ouvia com frequência: “ah você está pesquisando teatro comunitário”. Esta afirmativa traz intrínseca a concepção de que existe uma divisão entre um “teatro-maior”, de “arte” ou “profissional” e um outro tipo

de fazer teatral (*comunitário, independente*), definida por um menor rigor ou compromisso com relação à exploração da linguagem artística.

No entanto, para mim importava pouco se a concepção era de um *teatro comunitário* ou não. Porém, a maioria dos casos que estudei não se encaixa na perspectiva de *teatro comunitário* como apresentada por Proaño e Ejea, tendo em vista que os artistas possuem formação profissional e encaram suas atividades teatrais como trabalho, almejando alcançar retorno econômica através das mesmas. Ainda assim, flertam com a perspectiva do *teatro comunitário* em muitos aspectos, em especial nos modelos de gestão e produção. Parece-me, portanto, que a distinção entre amador e profissional (no campo teatral) seja uma discussão de menor importância, ainda mais se levarmos em conta a realidade deste continente em que, comenta Canclini (2015), o artista vive uma realidade profissional incerta e instável.

Para Fukelman (2013, p. 3-4) o espírito do teatro independente se complexificou e se expandiu, entretanto não deixou de existir:

*En este sentido, podemos afirmar que a partir de 1983 el teatro de Buenos Aires se ha caracterizado por su diversidad y multiplicidad. En el teatro independiente se rompe la idea de Movimiento que había en los años 30, y se complejiza (por ejemplo, un mismo actor va a trabajar en el teatro independiente, el comercial y el oficial). Si bien este devenir micropolítico se profundiza en el período de Postdictadura, comienza a vislumbrarse ya a partir de la década del 60, al producirse “un nucleamiento de actores y maestros en pequeños talleres”. A lo largo de este tiempo han surgido diferentes maneras de hacer teatro, es decir, de “poner mundos a existir”. Estas propuestas se inscriben como “micropoéticas”, “discursos y prácticas al margen de los grandes discursos de representación”, término que, como relaciona Victoria Eandi, es [...] complementario del de ‘micropolítica’, sostenido por Eduardo Pavlovsky, quien afirma que en lugar de grandes proyectos políticos, se proponen hoy alternativas desde la subjetividad, desde los bordes, desde los márgenes y de ahí la imposibilidad de reducir a categorías totalizantes o abarcadoras la forma en que cada uno de los grupos o teatristas abordan la política.*

Diante dessas considerações é importante ter em conta as diferenças, em todo caso, entre um *teatro comunitário* (que se reconhece também como *independente*) e um teatro que, conservando ainda posturas *alternativas, resistentes* e que busca uma aproximação com a comunidade local, não chega a conformar-se como *teatro comunitário*. Diferentemente do *teatro comunitário*, que é aberto à participação dos moradores de uma certa comunidade, nos casos estudados neste trabalho o núcleo criativo é fechado, sendo composto por poucas pessoas (às vezes duas, uma). O diálogo com a vizinhança, portanto, embora importante, não é desenvolvido na elaboração comunitária

de espetáculos. Ou seja, a linha divisória entre artistas e público se faz presente nos trabalhos que investiguei, ao passo que no teatro comunitário ela praticamente desaparece.

É verdade que o objeto de estudo desta tese encontra consonância com algumas características do *teatro comunitário* como proposta por Proaño (2013), tais como a heterogeneidade dos grupos e estéticas, a falta de uma estrutura burocrática rígida e a busca por horizontalidade nas relações. Todavia, se afasta da concepção de organização teatral comunitária por apresentar preocupação com a necessidade de formação profissional e de remuneração. Ou seja, no que tange ao fator econômico, embora coincidam nesses dois modelos a característica de que o lucro não é o impulso que origina e desencadeia as criações e os modelos de gerir e produzir, não é verdade que no tipo de produção teatral que investiguei o artista não tenha a preocupação de receber remuneração por seu trabalho criativo e de produção. Já no caso do *comunitário*, seus integrantes, em geral, não encaram a produção teatral como atividade econômica.

Porém, ainda que existam diferenças entre o *teatro comunitário* e as práticas aqui estudadas, é preciso destacar pontos em comum nesses dois modelos de produção, especialmente no que se refere a busca de utopias, de construção de micropolíticas no seio da criação, produção e do acontecimento cênico.

As convergências que os casos estudados nesta tese encontram com as definições de *teatro comunitário* como proposta por Proaño e Ejea podem ser entendidas também por se tratarem de iniciativas teatrais realizadas fora dos grandes centros urbanos. Portanto, os outros modelos e sistemas de produção (*estatal e industrial*) não chegam a se conformar como contraponto concreto, existindo muito mais no imaginário que na prática cultural do cotidiano de tais cidades. Ou seja, em cidades que se encontram fora dos grandes centros, quase todas as ações teatrais existentes são ou *de arte*, ou *alternativa*, ou *comunitária* ou *escolar* e, em todos esses casos, *independente*, sendo que propor conceitos rígidos de definição entre um e outro pode ser uma tarefa ingrata.

No Brasil a noção de *teatro de grupo* é a que mais imediatamente pode servir como referência a um teatro resistente, dissidente e contestatório. Segundo o pesquisador André Carreira (2003, p.1): “Desde os anos de 1980, a expressão ‘teatro de grupo’ começou a circular de forma insistente no ambiente teatral brasileiro, fazendo-se, uma década depois, uma ideia comum sempre vinculada a um teatro alternativo”.

Ainda assim o termo *independente*, nos dias atuais, aparece associado ao caráter da autogestão dos núcleos e espaços teatrais e, também, traz o entendimento intrínseco de

uma arte que se propõe alternativa aos sistemas industriais de produção e, conseqüentemente, dissidente. É o que aparece no manifesto “Pelos Teatros Independentes”, publicado no *website* Cultura e Mercado pela jornalista Mônica Herculano ao se referir à rede Motim de Teatro (São Paulo): “[...] essa rede de espaços culturais cumpre a função vital de não ter uma função utilitarista”. O manifesto segue dizendo: “Os independentes, no entanto, além de apresentarem espetáculos de terceiros em seus espaços, ainda produzem os próprios, na maior parte das vezes inéditos e autorais” (HERCULANO, 2015).

As diversas citações e referências ao termo *teatro independente* até agora apresentadas enfatizam seu caráter crítico e a ausência de vínculos institucionais das iniciativas teatrais a ele associadas. Festivais com nomes: *Escena Independiente* ou debates sobre importância dos teatros independentes, como o gerado em São Paulo pela rede Motim, e mesmo as falas que surgem nas entrevistas que realizei com diversos artistas, destacadas anteriormente, denotam a conotação de *resistência* que a expressão carrega.

Vejamos um exemplo: o festival denominado *Escena Independiente*, que ocorreu em Santiago do Chile, em janeiro de 2015 e que foi promovido pelo Corredor Latino Americano de Teatro<sup>52</sup>, trazia esse nome para fazer um contraponto ao Festival Santiago a Mil, e mesmo ao Santiago Off, que são plataformas de apresentação importantes, *oficiais*, consagratórias e, conseqüentemente, excludentes. Assim, aqueles que ficam de fora do sistema oficial (que obviamente não têm como abrigar todos os teatros de um país), *resistem* a esta “exclusão”, promovendo seu próprio evento, sua própria plataforma de intercâmbio, de encontro. Já no caso da rede Motim, a afirmação da necessidade de manter os espaços culturais *independentes* (aqueles que são geridos por artistas e não contam com respaldos institucionais), surge como forma de *resistência* às pressões das especulações imobiliárias, às pressões das lógicas racionais de um tipo de economia que

---

<sup>52</sup> “El Corredor Latinoamericano es una plataforma de intercambio internacional entre creadores, instituciones y organizaciones vinculadas a las artes escénicas. Su misión es fomentar el intercambio permanente de reflexiones y experiencias teatrales latinoamericanas, atendiendo a su diversidad y sus múltiples potencialidades creativas y productivas en nuestras sociedades, contribuyendo así al desarrollo de una identidad cultural de la región. El trabajo del CLT es conducido por las Antenas y Coordinaciones Internacionales, equipos de trabajo del Corredor. Actualmente el CLT cuenta con equipos en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador y México; mediante los cuales se han realizado más de 50 actividades entre las que cabe destacar: Festival Latinoamericano de Teatro CLT (con 3 versiones a la fecha), Cena Latina, Festival Internacional de Unipersonales (con 3 versiones a la fecha), Encuentro de Dramaturgia Internacional Estudiantil (con 3 versiones a la fecha), el Ciclo de Teatro Latinoamericano en Europa, entre otras actividades”. Disponível em: <<https://www.corredorlatinoamericanodeteatro.com/institucional>>. Acesso em: 05 de mai. 2017.

não vê sentido na manutenção de espaços em que seus gestores almejam, no lugar de gerar giro econômico, proporcionar convivência social através das artes em geral e do teatro mais especificamente.

No início deste capítulo mencionei a utilização do termo *independente* em outras áreas artísticas, como a música e a literatura, para as quais a definição parece apresentar-se de maneira menos confusa. Isso se deve ao fato de que o campo teatral se encontra muitas vezes afastado daquilo que entendemos como indústria cultural e a sua capacidade de reprodução. Não é possível nem consumir, nem muito menos vivenciar o teatro pela internet, por exemplo, enquanto a música e a literatura interagem com esses outros meios de distribuição e com a capacidade de reprodução de maneira muito mais direta. São escassas as empresas de produção que contratam artistas de teatro para a criação de espetáculos ou promovem temporadas como é comum no meio da música. Só em situações muito específicas e pontuais o teatro consegue criar um mercado de massa e, como visto, em geral essas situações estão restritas a alguns centros urbanos de grande porte.

Assim, repensar o termo *independente* partindo da fala de artistas situados em zonas onde não existe um *teatro industrial*, é importante e necessário para entender o fenômeno teatral que ocorre de maneira tão constante em diferentes cidades e que poucas vezes é levado em conta para pensar e definir os modelos, sistemas e circuitos de teatro que se desenvolvem no vasto território latino-americano.

Dessa forma, defendo que seja possível substituir o termo *independente* pelo termo *alternativo*, como sugere Schraier (2008), mas considerando a metodologia de análise proposta, essa se torna uma discussão menos relevante, já que assumimos que “*definir o que é*” é uma tarefa inócua. Uma vez que o interesse desta pesquisa recai em saber *por que* e *como* se formam determinados modelos de gestão e produção, de que maneira funcionam ou falham, penso que tanto um termo como o outro necessitam estar associados ao referente a que fazem menção, isto é: *independente a que? alternativo a que?* Como propõe o pesquisador Rozenholc (2012, p.76 -77):

*Si tenemos presente lo mencionado hasta aquí, considero que los modos de producción de cada circuito son diversos entre sí. Pero los proyectos alternativos presentan una autonomía estética e ideológica que los caracterizan, donde la calidad artística prima por sobre la cuestión económica, diferente al circuito de teatro empresarial – privado, por ejemplo, donde el productor – empresario es quien se ocupa de esta tarea. En este sentido, podría pensarse que “la independencia” del llamado teatro independiente ya no solo está relacionada con el aspecto económico sino con aspectos artísticos y estéticos. Es decir, aún en el teatro alternativo los*

*“actores del campo”, según la terminología de Bourdieu, pueden elegir y tomar decisiones estéticas e ideológicas de manera independiente de los condicionamientos y presiones del circuito oficial y empresarial.*

Portanto, partindo das discussões levantadas neste subcapítulo, percebo que o termo *independente* atua, comumente, como referência a um tipo de produção que é levada adiante em função da **paixão** e do **desejo** do artista, independentemente do apelo de venda ou da capacidade de inserção que o evento teatral possa ter em circuitos estabelecidos. Por outras vezes, porém, há uma aproximação mais radical ao termo, que o vincula a sistemas de produção teatral totalmente refratários ao diálogo com instituições externas ao núcleo criativo (seja o Estado ou instituições privadas). Esses nuances que o termo carrega aparecem não apenas em função de um cruzar de fronteiras nacionais, mas são observados dentro de uma mesma região e afirmam, mais uma vez, a incapacidade de nos apegarmos a essencialismos, posto que vivemos em uma época escorregadia, líquida, pós-moderna, pós-autônoma, regida por uma lógica tardia do capitalismo.



Paula - Mais pro final que começou a rolar uns papos “é isso pra nossa vida”, sabe, assim? Até a gente assumir que era isso mesmo, o grupo era o trabalho que queríamos pra nossa vida, cada uma teve um processo. É que nem criança, parece que aquilo ali é a eternidade. Tu não vê o futuro ainda.

Débora - Na verdade tu tá buscando, tu tá buscando teu lugar no mundo, mais que uma profissão... Aí a gente fez uma reunião: eu, a Paulo e a Greice, e decide não dar aulas, a gente faz um pacto de que a gente não vai dar aulas.

Paula - Essa decisão foi muito importante, foi uma virada, tanto quanto a montagem d'As Três Irmãs.

Débora - São três eventos importantes e esse é um deles, quando a gente decide realmente não dar aula. A gente fala, a gente acabou de sair da faculdade, cada um grita pra onde dá, vamos começar a botar dinheiro.

Paula - A gente ficou um ano dando aula, eu e a Greice e a Débora ficou mais de um ano.

Débora - E como a gente queria viajar com o espetáculo, tinha que ser uma decisão das três, não dava pra uma estar agarrada numa escola, entende?

Paula - Ali foi uma coisa do tipo, chegamos na margem, e aí, tamo junta? Pra onde a gente que ir nessa margem. Aí foi uns papos, mais “o que tu que pra vida?, vamos arriscar?”, ai foi bem...

Débora - Foi um casamento...

Paula - Foi o dia do casamento, assim, mesmo.

Paula - Eu acho que o teatro de grupo... é quando a gente trabalha em colaboração, em uma ideia de cooperativa né? [...] e o teatro de grupo é uma família né? É a tua outra família. Pelo menos o nosso grupo é assim, a gente tem como base, não é o palhaço, a obra em si, não é o que nos une. A gente tá sempre resgatando o que nos une. E o que nos une, enquanto grupo, é a vontade e o desejo de viver de arte. De pagar nossas contas, de viajar, de viver de arte. [...]. Mas o que une mesmo enquanto grupo é esse desejo de estar vivendo de arte e de tá junto. A gente tem que se amar. Eu amo a Débora, a Greice, o Egon. A gente se ama, e tem que amar mesmo, como um casamento. O teatro de grupo é como um casamento. É isso aí, porque a gente tem que estar querendo a mesma coisa e tem que sempre estar resgatando essa essência. O resto a gente vai buscando (Débora de Matos e Paula Bittencourt, atrizes e produtoras da Traço Cia. de Teatro, junho de 2014, Florianópolis - Brasil, entrevista concedida à autora).

---

*Que yo creo que este cambio de modelo, de trabajar en grupos o trabajar solo, tuvo que ver también con cuestiones políticas e ideológicas, que cambiaron, ¿no? Como la caída del muro de Berlín, la caída de la URSS, esa ideología que había antes de grupos ¿no? de hacer las cosas en conjunto. Hay un cambio de que, hay que hacer las cosas solo. Se privilegia la individualidad. Y bueno eso cambia la manera de crear. No sé si cuando dejé de trabajar en grupo hubo un cambio en las formas de crear tan profundos, ¿no? Tal vez no. Pero sí, por ejemplo, había una búsqueda de lenguaje, con el grupo, ¿no? De encontrar un tipo de teatro que queríamos hacer, de trabajar muchísimo, entrenarnos mucho, desarrollar un lenguaje entre todos. Es decir, en aquella época, tal grupo tenía su propio lenguaje, ya sabíamos que teatro hacía. Fue interesante. Por supuesto había muchos problemas, problemas de convivencia, problemas de ego, problemas de estar hartos unos de los otros, de hacer giras de dos meses juntos y terminar peleados. Pero había una búsqueda interesante, de un lenguaje personal, de un lenguaje colectivo. Después de eso fue como una etapa de individualismo, cambiaron las cosas, ¿no? Yo cambie también. Porque hice mucho tiempo de teatro solo, como director, actor y dramaturgo. Y entonces fue unos años de estar solo. Que servirán para buscar que tipo de teatro quiero hacer yo. Y después empecé a escribir y a dirigir un grupo. Pero el modelo había cambiado, ya era así de, vamos nos juntar para hacer este proyecto. Y tratar de encontrar las mejores condiciones artísticas para este proyecto. Pero paradójicamente creo que hay elementos de grupo todavía. Yo tengo un actor con quien he trabajado los últimos diez años. Eso, es de cierta forma un grupo, es decir, hay una confianza de búsqueda artística con este actor. Con él he hecho las últimas ocho obras y una actriz con quien he hecho dos obras seguidas. Es como si tuviera ciertos actores que se entregan a los montajes, que son los que yo ya conozco, que hay afinidades artísticas, hay preocupaciones similares (Martín Zapata, dramaturgo, produtor e diretor independente, abril de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

---

*Es que la palabra empresa no está muy bien dentro de nuestra filosofía. Es más bien la palabra familia (Liliana Hernández, atriz e produtora do Teatro La Libertad, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

### 1.4.2 Ainda uma utopia o teatro de Grupo?

Para a atriz<sup>53</sup> não era o caso de ganhar dinheiro com o teatro. Os integrantes da sociedade tinham loucura pelo processo de trabalho vivido - “A gente trabalhava sem parar, a gente não tinha vida, não tinha vida...” [...]. Naturalmente tratava-se de uma estrutura tão catalisadora quão frágil. Ainda não era exatamente a vida em comunidade, alternativa, dos anos 70 construída como posição político-ideológica de vida, que muitos grupos teatrais puseram em prática. Tratava-se antes de uma aproximação humana em função do ritmo de trabalho e das carências econômicas (BRANDÃO, 2002, p. 138).

O *teatro de grupo*, na forma como o entendemos hoje, se estrutura em função de objetivos estéticos e ideológicos que sejam comuns aos seus integrantes. Estas formas de organização coletiva possuem, também, influência direta dos impulsos, já discutidos no capítulo anterior, que motivaram e motivam o *teatro independente e alternativo*. Assim como estes, o *teatro de grupo* surge como estrutura organizacional que viabiliza a pesquisa formal (estética e poética), bem como sugere modelos não hierárquicos de trabalho nos quais deve haver um amplo espaço propositivo, em termos artísticos e laborais, para todos os sujeitos envolvidos na criação. Em função de posicionamento ideológico do *teatro de grupo*, o qual interroga as concepções hegemônicas de arte e de trabalho, muitos teóricos apontam como característica originária desse modelo de produção a relação de oposição às ditaduras militares que ocorreram na América do Sul entre as décadas de 1960 e 1980. O desejo de estabelecer processos de criação que fizessem frente à economia neoliberal e a lógica industrial de produção em série, resultando em uma dinâmica de criação coletiva ou colaborativa, em que a autoria da obra seria expandida do indivíduo para o grupo é também outra característica marcante desse tipo de organização artística, grupal (TROTТА, 2006; CARREIRA, 2008; GARCIA, 2008; FEDIUK, 2013).

É interessante notar, porém, estudos como o de Tânia Brandão (importante pesquisadora da história do teatro brasileiro), os quais demonstram que a estrutura do teatro de grupo é anterior ao período das ditaduras, existindo no Brasil já desde a década de 1950. O que motivaria, em primeiro lugar, esse modelo de produção seria a vontade (**paixão**) dos atores e das atrizes de fazer teatro. É bem verdade que se pode notar diferenças entre os modelos dos anos 1950 e aquelas formas que se desenvolveram já na década de 1960. Entre estas diferenças se destaca que os grupos da década de cinquenta tinham uma configuração mais atrelada à ideia de companhia e menos de grupalidade que

---

<sup>53</sup> Brandão está se referindo à atriz Fernanda Montenegro e o trabalho desenvolvido no grupo Teatro dos Sete, que vigorou entre os anos de 1959 e 1965, no Rio de Janeiro - Brasil.

buscava, através de pactos coletivos, construir um modelo alternativo de vida ou um engajamento político através da ação teatral.

Ainda assim, segundo Brandão (2001, p. 332), as formas grupais da década de 1950 representam um contraponto importante ao modelo moderno de encenação que começava a ser desenvolvido no país, e que pretendeu instaurar a figura do encenador como grande organizador e autor da obra teatral:

Quando o olhar crítico sobrevoa o palco brasileiro do século 20, é surpreendido por uma estranha sensação: a constatação da sobrevivência heróica de um sistema de produção em que o sistema vital, para o bem e para o mal, é o ator. [...] Atestado de vida - e por vezes atestado de óbito - este princípio estruturou o século 20; foi durante a maior parte da história teatral do período o elemento organizador do mercado teatral. Durante um certo interregno, aparentou desaparecer para dar lugar a uma outra dinâmica: aquela dos projetos e das equipes, o que se pode qualificar muito propriamente como aventura moderna. Mas ainda aí é possível perceber como logo a dinâmica poética, que parecia presidir ao fato teatral a partir do embate de temas, questões e proposições, foi-se esvaziando aos poucos e dando lugar ao primado das personalidades ímpares, ao divismo.

A pesquisa de Brandão não refuta a ideia de *teatro de grupo* na atualidade como desdobramento de um movimento que se iniciou durante as ditaduras militares na América do Sul, mas coloca foco em um aspecto pouco destacado no âmbito das pesquisas teatrais: o papel da atriz e do ator como agente primordial para o desenvolvimento e concretização do fazer teatral do continente. Destaca, também, que esse modelo organizacional é mesmo anterior ao período histórico que, normalmente, temos reconhecido como marco de sua origem.

Perceber a dinâmica histórica das formações grupais em um longo lapso temporal é essencial para discutir as contradições que esse modelo de criação enfrenta nos dias atuais. Defendo esta ideia tendo em vista que as contradições do teatro de grupo contemporâneo têm sido debatidas, geralmente, a partir de uma ótica marcada pelo pessimismo em relação aos aspectos econômicos e administrativos de nosso tempo, além da permanente suspeita que temos dos formatos que parecem reivindicar rupturas radicais com a ordem produtiva do sistema.

Ao debruçarmo-nos sobre o objeto *teatro de grupo* tendo como base para seu entendimento a ideologia da contracultura e do modelo de vida coletivo (aquele da sociedade alternativa que nos canta Raul Seixas), parecerá natural traçar críticas ao caráter empresarial que hoje em dia circunscreve grande parte das iniciativas teatrais de grupo. Porém, se tomarmos também como base para esta discussão a concepção histórica traçada

por Brandão (2001, 2002), que enfatiza a participação da atriz nos processos de gestão e produção, bem como seu posicionamento criativo e crítico frente à obra artística, expandimos e complexificamos o entendimento sobre o fenômeno da produção teatral em organizações de grupo.

A discussão que proponho nas próximas páginas não ignora que o modelo grupal encontra hoje uma série de dilemas, seguramente vinculados à realidade econômica a que estamos submetidos, e que é responsável pelo aprofundamento das concepções individualistas do ser (tanto do ser-humano, quanto do ser-artista). Mas, proponho que estes aspectos referentes à valorização individual no lugar da coletiva, como a autoria da obra, ou a consagração da imagem do artista (divismo, estrelismo, reconhecimento), estiveram sempre presentes nas dinâmicas internas dos grupos de teatro. Assim, sugiro que a crise do teatro de grupo é reflexo de nosso tempo e nossa economia, mas é também uma continuação dos processos de composição organizacional que o originaram. Tal reconhecimento é oportuno para a reflexão acerca dos mecanismos de poder e consagração teatral (internos e externos ao grupo) e das formas como eles se estabelecem no cerne de um fazer que se quer *alternativo* às lógicas simples e diretas do mercado cultural.

Na genealogia de teatro de grupo encontra-se reiteradamente a percepção de esta ser uma forma de organização que abarca características familiares<sup>54</sup>. Na capa de abertura deste subcapítulo essa noção é explicitada nas falas da atriz brasileira Paula Bittencourt (2014): “[...] E o teatro de grupo é uma família né? É a tua outra família. Pelo menos o nosso grupo é assim [...]”<sup>55</sup>; e também da atriz mexicana Liliana Hernández (2015): “*Es que la palabra empresa no está muy bien dentro de nuestra filosofía. Es más bien la palabra familia*”. Provavelmente esta seja uma das influências significativas que herdamos das propostas idealizadas nos anos 1960 e 1970. A organização teatral seria, então, um espaço não apenas de relações laborais, mas também afetivas, amorosas, no qual a noção de empresa aparece como limitada ou mesmo inapropriada, uma vez que antes de uma busca por eficiência econômica, esse modelo de criação e produção priorizaria a pesquisa de linguagem artística e a forma cooperativada (igualitária,

---

<sup>54</sup> Ver a página de capa deste subcapítulo (fala das atrizes Débora de Matos, Paula Bittencourt (Florianópolis) e Liliana Hernández (Xalapa).

<sup>55</sup> BITTENCOURT, Paula. Palhaça, atriz e produtora da Traço Cia de Teatro. Entrevista concedida à autora. Junho de 2014, Florianópolis, Brasil.

inclusiva e empoderada) de gestão e produção. Tal modelo, por não centralizar as decisões, faz com que seus processos administrativos sejam mais democráticos e lentos.

Embora nos anos 1950 esse ideal do grupo como célula familiar não se postulasse de modo tão contundente, os estudos de Brandão (2001, 2002) mostram que já nesta época o modelo de produção teatral era impulsionado mais pelo **desejo** e pela **paixão**<sup>56</sup> dos artistas (em especial atrizes e atores), que pela capacidade de evolução da prática teatral como negócio lucrativo. Ou seja, já nos anos 1950, o que dava força para a existência de alguns núcleos (grupos) teatrais era o desejo de desenvolver um projeto artístico singular e que dialogasse criticamente com questões culturais, sociais, políticas e econômicas de seu tempo, ao mesmo tempo que oportunizava a seus integrantes o prazer da atuação teatral:

As discussões existentes ao seu redor [do grupo Teatro dos Sete], diante das quais o grupo teve que tomar posição, estão traçadas: a institucionalização do teatro moderno, os ranços do teatro antigo, o capitalismo localizado e tensionado por impasses sociais, o desenvolvimento e a brasilidade, o *divismo* e o teatro de equipe. Os integrantes do seu núcleo fundador participaram do processo de implantação e de institucionalização da encenação moderna, com ligeiras diferenças. Cumpre destacar que se uniram em função de um projeto coletivo, de grupo, força aglutinadora maior do que qualquer outro elemento. Isso é, os seus componentes se encontraram na vida teatral em determinado momento, reconheceram a existência de identidades e aproximações e se uniram em função destas descobertas para funcionarem como conjunto (BRANDÃO, 2002, p. 65-66).

Como visto anteriormente, o posicionamento crítico marca a história do teatro de grupo, mesmo antes dos anos 1960 (momento em que seu posicionamento ideológico ganha contornos mais definidos). Atualmente, porém, alguns estudiosos apontam um certo abrandamento em relação ao viés resistente dos grupos, aquele que projeta utopias estéticas e organizacionais a partir da coletivização de distintas esferas do fazer teatral (CARREIRA, 2008; CORNAGO, 2008; FEDIUK, 2013). Tal abrandamento seria consequência da prioridade que os núcleos têm dado à incorporação de 1). práticas que facilitem aceder aos financiamentos oportunizados pelas políticas culturais atuais, marcadas por concessões financeiras outorgadas em forma de bolsas, prêmios, editais e convocatórias; 2). práticas de financiamento coletivos (*crowdfunding*); e 3). desenvolvimento de *marketing* e propaganda para divulgar o trabalho. Ou seja, os grupos estariam perdendo sua essência como projeto teatral alternativo, crítico, dissidente, em

---

<sup>56</sup> Ver capítulo 1.1.1

função do peso maior que têm dado à estruturação administrativa, com foco empresarial, em seu fazer cotidiano. A respeito de tal aspecto, Carreira (2008, p. 12) menciona que:

Muitos dos grupos que se identificam como parte do movimento do teatro de grupo, têm estruturas de trabalho que mais se assemelham a empresas que ao antigo modelo do grupo amador, ou de um grupo independente como os dos anos 60. Modos de trabalho estes cujo elemento central é o coletivo e seu projeto estético e ideológico [...]. Mas este não é o único elemento que caracteriza o processo do final do século XX. A adoção de processos de produção que incorporam procedimentos do mundo dos negócios é um componente chave neste contexto. Por isso, atualmente, não surpreende a capacidade que alguns os grupos têm de navegar pelos meandros dos processos de financiamento da produção. Isso se dá especialmente a partir do treinamento a que todos os realizadores teatrais foram submetidos pela existência quase onipresente das leis de incentivo a cultura como forma de financiamento da produção. Hoje em dia a incorporação da lógica da administração se fez algo natural, e por isso já não estranhamos o fato de que grupos teatrais modulem suas práticas a partir de princípios do *marketing*.

A ressalva acerca do aspecto empresarial que os grupos teatrais podem adquirir, entretanto, não é uma reflexão própria de nosso tempo. Esta vem, geralmente, acompanhada de uma percepção negativa, constatando que o trabalho artístico, ao transitar por meandros da administração e comercialização, incorre no risco de perder sua característica mais cara, pois fragiliza a concepção ideológica que o originou. Essa percepção negativa com relação ao diálogo que as produções teatrais travam com o mercado fizeram parte da trajetória de diversos grupos, mesmo de iniciativas menos militantes, como a empreendida pelo Teatro dos Sete no final da década de 1950. Brandão (2002) conta que quando o grupo carioca tirou de cartaz o espetáculo *Cristo Proclamado*, pois estava com dívidas e amargando um fracasso de bilheteria, críticos teatrais argumentaram em publicações jornalísticas que o Teatro dos Sete estava “se afastando de seus objetivos iniciais, tornando-se uma companhia exatamente igual às outras no que se refere a sua economia [...] à procura do sucesso sem a menor coragem de enfrentar um risco, muito preocupados com sua sobrevivência” (L.V. apud BRANDÃO, 2002, p. 139).

As observações que questionam as práticas comerciais dos grupos de teatro cumprem a função de chamar a atenção para os objetivos do fazer teatral enquanto instância de reflexão crítica da sociedade, amparadas na concepção de que tal crítica deve partir do cruzamento entre prática e discurso (entre criação estética e modelos de gestão e produção). Por vezes, entretanto, são demasiadamente exigentes com os grupos que, por mais estabelecidos que possam ser, continuam vivendo em uma reconhecível precariedade econômica, já que o trabalho teatral desses artistas segue sendo remunerado

de modo muito ínfimo<sup>57</sup>. São observações que por vezes cobram dos teatros uma postura quicá arquetípica do artista: aquele que não se deixa “vender” e que ao realizar adaptações em seus projetos artísticos em função de pressões políticas e econômicas se transforma em um “anjo decaído”.

Levando em consideração a noção de pós-autonomia da arte, discutida anteriormente, não acredito que seja produtivo, nem mesmo importante, perguntar-se se os grupos de teatro estão virando empresas ou não, pois esse tipo de questionamento tende a traçar reflexões essencialistas que desconhecem os processos híbridos e as formas multivalentes de organização. Já está claro que, a não ser que os mecanismos de estrutura organizacional e administrativa do mundo atual caiam por terra (movimento que, acredito, não se encontra em um horizonte próximo), em muitos aspectos o trabalho de produção teatral continuará tendo que lidar com procedimentos próprios de empresas, isto é, da ordem da circulação de mercadorias. Ou seja, integrando tais procedimentos ao cotidiano mundano dos núcleos artísticos, o qual exige o estabelecimento com a forma de personalidade jurídica<sup>58</sup>, realização de trabalhos de divulgação em mídias e redes virtuais das apresentações e, eventualmente, cancelamento de temporadas por falta de recursos para mantê-las.

Embora para refletir acerca das possibilidades de afirmação de utopias e resistências teatrais não se possa ignorar *como* os artistas articulam seus desejos de criação com as dinâmicas burocráticas e as instâncias de financiamento, na discussão sobre *teatro de grupo* me parece mais relevante a análise de suas estruturas internas. Ou seja, antes de refletir sobre como o projeto teatral *menor* se fortalece ou enfraquece ao confrontar-se com as limitantes materiais do mundo econômico, político e social (assunto que tratarei posteriormente), gostaria de discutir como se desenvolvem as relações entre os integrantes do grupo, bem como seus modelos de criação e produção. Para tanto se torna primordial retomar as perguntas metodológicas propostas por Canclini: ao invés de encaminhar a reflexão na busca por entender “o que é” o *teatro de grupo*, questiono-me *quando* existe teatro de grupo, *como* este funciona ou falha e *por que* segue existindo. A análise destes aspectos pressupõe um olhar atento às estruturas que o conformam em nossos dias.

---

<sup>57</sup> No caso do Teatro dos Sete, Brandão (2002) salienta que era o trabalho televisivo que assegurava estabilidade financeira aos artistas e não o projeto teatral, ainda que os integrantes do grupo fossem figuras reconhecidas e apreciadas por um público massivo.

<sup>58</sup> Conta em banco, inscrição em CNPJ, assinatura de contratos, lançamento de notas fiscais, etc.

Assim, não me proponho a fazer uma análise comparativa entre o *teatro de grupo* nos dias atuais e os modelos e aspectos ideológicos traçados por teatreiras de tempos passados. Prefiro refletir a respeito de como se organiza o teatro de grupo hoje, como articula suas potências e suas debilidades, como consegue construir (ou não) estruturas mais libertárias de convívio social, laboral e de desenvolvimento criativo e artístico. Considero que se a prática consegue fazer jus a esse tipo de discurso, me parece menos relevante o fato de um grupo adotar ou não ferramentas de *marketing* para divulgação de seus espetáculos, ou procedimentos *administrativos característicos de empresas* para o controle financeiro e burocrático da organização.

Ao me debruçar sobre a conformação das estruturas internas do grupo, encontro outro aspecto bastante criticado nas reflexões teóricas sobre o *teatro de grupo* nos tempos atuais: a inconstância ou falta de permanência dos membros, que se revezam, entram e saem dos grupos, ou nem mesmo chegam a se integrar plenamente neles. A dificuldade econômica de manter um corpo estável gera flutuação de integrantes e faz com que, nos dias de hoje, diversos grupos sejam menos numerosos (tenham de dois a três membros fixos).

Em entrevista realizada com a atriz-produtora Liliana Hernández, de Xalapa, em julho de 2015, essa artista observa a frustração frente a essa realidade, e aponta como a noção de comunidade e família vai se diluindo no interior das estruturas organizativas do grupo. Além disso a atriz afirma que:

*El maestro es de familia, de comunidad, de grupo, para Abraham es muy importante la generación del trabajo escénico a través de la familia. No es nada más, nos juntamos y hacemos un montaje. Si no, se tiene que hacer una familia. Yo lo voy entendiendo ahora, o por lo menos lo quiero entender ahora, en la época que estoy viviendo, es que de pronto las familias ya no son como las de antes, que vivían los padres, los hijos, los abuelos y los bisabuelos juntos, sino que las familias se desintegran como muy rápido, todo como muy superficial y muy efímero, ¿no? Entonces, de pronto resistes a tener el hijo hasta los quince, dieciséis años, pero después ya vuela. Y un poco si está pasando eso, es un poco la sensación que yo tengo. O sea, esta es una cuestión personal, totalmente. Entonces, aunque nosotros soñábamos en tener una familia, tal vez no grande, pero para mí diez era un número perfecto y cómo mantenerla. Acá se mantuvo un grupo hasta el 2013, gente que quedó de este laboratorio que intentamos, se quedarán cinco personas, otros alumnos de Abraham que se fueran integrando y de pronto de 2013 para acá nos quedamos solamente con Sandra. Entonces fijos somos solamente Abraham yo y Sandra, ahora, en este momento, este...*

*Ay, lo digo eso y se me fecha la garganta ...*

[silêncio longo]

*Fuerte, no me he dado cuenta.*

[silêncio longo]

*Perdón, es que es fuerte, ¿sabes?*

*Yo tengo la sensación de que la sobrevivencia... de que la palabra economía está pesando mucho en este mundo... o sea, gracias al neoliberalismo y esas cosas de la economía que están pasando en este tiempo, es la suma de muchas cosas, es muy complicado. Soy muy pesimista, puede que yo vea las cosas más trágicas de lo que deben ser, ¿no? Pero, no. De verdad que yo noto esto, que la gente se reúne solamente para hacer una obra de teatro, pero... puede tener cuatro cinco obras de teatro, con cuatro cinco grupos, pero al final, según yo, no sé, la pregunta es, ¿dónde queda la mística, del grupo? Y claro, a lo mejor yo soy antigua y sigo queriendo creer en estas místicas. Y realmente a lo mejor tengo que ponerme un poco más moderna, [ri, gargalha] y decir, no aterriza lo que está ahora... ah, no sé, es muy raro. Pero bueno... (HERNANDÉZ, 2015, informação verbal).*

O relato e a percepção pessimista de Liliana Hernández coincidem com a reflexão crítica da pesquisadora Elka Fediuk (polonesa radicada há mais de quarenta anos também em Xalapa, no México) que considera que a economia dos dias atuais, vinculada às políticas públicas culturais, tem influenciado a composição e as relações internas dos grupos de teatro:

*El adelgazamiento del Estado, con el simultáneo empoderamiento de la sociedad civil y la personalización del sujeto, influyeron en una mayor horizontalidad del poder, pero la ausencia de un sustancial elemento cohesionador y las implacables reglas del mercado hicieron que los grupos dejarán de ser numerosos y estables. Ahora suelen ser dos o tres amigos, muchas veces parejas o una sola persona que mantiene vivo el nombre del grupo. La frecuente renovación de los miembros del grupo diluyó su identidad, su sello, su distinción. La relación laxa y las estructuras blandas desdibujaron las funciones que cada miembro cumplía en la organización (FEDIUK, 2013, p. 44).*

O relaxamento estrutural, ou a maior mobilidade e rotatividade é, de fato, uma característica que aparece na composição de diversos grupos dos quais me aproximei no decorrer da pesquisa, assim como a redução do número de integrantes. Aqueles que possuem um número maior de membros são compostos por artistas que geralmente não vivem apenas da atividade do grupo (*Teatro Pello*, TEAF); a exceção a esta característica é o grupo Magiluth. Mas em geral, se trata de núcleos que contam com poucos integrantes (Traço Cia de Teatro, *Tres Colectivo Escénico*), ou então mantêm como corpo fixo poucos membros, chamando artistas convidados para as produções que exijam maior número de pessoas (*La Vaca*, *La Rendija*, *La Libertad*, Merequetengue). Por vezes, estes grupos se ancoram também na potência de um nome individual que gera impacto. Sobre estes aspectos a pesquisadora Fediuk (2013, p. 54) comenta:

*Ahora Los Guggenheim suman en su trayectoria las puestas en escena de las obras de Ricaño y las direcciones de Morgan. El grupo tiene características de grupo abierto, relacional, cimentado por intereses personales, artísticos y*

*económicos. Capitalizan las ventajas de ser un grupo, pero sus miembros están involucrados en otros proyectos de corte personal o con otros colectivos.*

Quando entrevistei a diretora mexicana Raquel Araújo questionei se o trabalho do Teatro de *La Rendija* poderia ser considerado um tipo de produção de *teatro de grupo*, tendo em vista a rotatividade dos membros. Em resposta a diretora teatral afirmou que:

*Yo sigo considerando esta utopía que es el grupo de teatro, ¿no? Sí creo que somos como una iniciativa cultural, somos productores culturales y de pronto es un grupo enorme. Ensayamos muchas obras al mismo tiempo. El grupo de Tío Vania somos unas 15 personas, pero ahora estamos con unos cuentos de Allan Poe y no todos que están en Tío Vania están en el trabajo de Poe. En “Nevermore”, que es este proyecto de Poe, estarán unas diez personas, de las cuales, cuatro o cinco son parte de Tío Vania. Entonces el grupo empezó a crecer, porque los artistas también son invitadas a otros proyectos. Y tenemos también un operativo de base, que somos nueve personas. Son siete personas que están en nómina, que reciben un sueldo con los subsidios que nos van llegando de fondos concursables. Es mucha gente sobre todo porque hay estos espacios alternativos que tenemos que atender. Que son dos casas rentadas en el centro histórico y tenemos una jefa de foro, un coordinador técnico una encargada de difusión, una persona encargada de desarrollo de audiencias, tenemos una administradora y tengo una asistente de dirección que trabaja muy pegada a mí a los proyectos, que es Liliana. Y está una chica que de algún modo está un poco como eventual, que es coordinadora de producción, que ahorita está sacando adelante el festival. Y bueno como cabeza del proyecto estamos Oscar y yo. Oscar es el productor general y es escenógrafo e iluminador, que es con quien realizo realmente, es como la complicidad para los procesos creativos. Y yo me encargo de conseguir los recursos, de estar atenta a las convocatorias, toda la cuestión de la gestión y la dirección de la mayor parte de los proyectos. Tenemos varias formas de colaboración. Así que Oscar y yo más bien casi siempre trabajamos juntos, o sea, como que los proyectos siempre son de los dos, ¿no? Pero el resto de los artistas sí se mueven mucho entre los grupos y **también es algo que a nosotros nos interesa, ¿no? El trabajo en redes.** Entonces trabajamos mucho en colaboración con algunos otros de los grupos locales, es importante. Los chicos que han estado en las clínicas de proyectos son también actores del grupo, pero de pronto ellos también empezaron a crear sus propias organizaciones escénicas y comienzan a dirigir o hacer trabajos en colaboración con otros grupos. **O sea, en este punto es bonito porque es un poco como un semillero o como una incubadora de artistas** (ARAÚJO, 2015, informação verbal; grifo nosso).*

Dirigi uma pergunta semelhante à atriz brasileira Milena Moraes, da *La Vaca* Companhia de Artes Cênicas. Perguntei a ela se o modelo de companhia com o qual ela e seu colega, o ator e diretor Renato Turnes, operam poderia ser entendido como teatro de grupo, já que a companhia conta apenas com dois membros, embora sempre convide outros artistas para a realização de espetáculos. Segundo a atriz:

Nós somos uma companhia. Mas companhia a gente geralmente tem uma visão de alguma coisa grande, milhares de pessoas. E não funciona dessa forma. Eu to acho que um pouco, não é que eu esteja afastada, mas eu nao sei se ainda existem... eu vejo que aqui em Florianópolis tem muita gente que trabalha de maneira autônoma. Os grupos mais antigos... O pé de vento, por exemplo? É um grupo né? De duas pessoas. E que também acabam fazendo isso: o Turnês

dirigiu o solo da Dona Bilica agora. A gente é promíscuo viu? A gente dá umas... então eu entendo que é grupo, tem uma história como grupo. As pessoas se envolvem, se envolvem na pesquisa. Tem uma pesquisa que começou lá no *Mi Muñequita*, que parte do intercâmbio. E esses atores de *Mi Muñequita*, não todos, mas grande parte, também estão no UZ que é um outro texto do mesmo autor. Então existe uma pesquisa que tá se encaminhando. Mas não existe uma obrigatoriedade. Porque normalmente o ranço que eu tenho um pouco dessa ideia de grupo... é que essa ideia de grupo que eu tenho é muito careta. É preconceito. Mas é uma coisa meio dos anos 70, que é a mesma ideia que algumas pessoas ainda tem de produtor. Que produtor é aquele cara que tá lá, assim, um vampiro, e que não também. A gente se entende como companhia. E a gente não tem isso, eu não sei, essa coisa de **tem um cabeça e os outros meio que são subalternos**, uma coisa assim que eu acho incômoda. A gente não tem na *La Vaca* contrato de exclusividade com ninguém, até porque eu não poderia manter contrato com ninguém (MORAES, 2015, informação verbal, grifo nosso).

As características apresentadas pela pesquisadora Fediuk, a respeito da dinâmica do grupo Los Guggenheim (Xalapa), pela diretora Raquel Araújo do *La Rendija* (Mérida) e pela atriz Milena Moraes da *La Vaca* (Florianópolis), não apenas reforçam a percepção do caráter flutuante e mais instável que os grupos passam a ter, mas também indicam um olhar mais otimista para esse fenômeno. Por um lado, o rigor grupal se perde, mas por outro, as artistas mencionam que a liberdade individual se fortalece e inclusive a ideia de líder ou “cabeça” do grupo ganha novos contornos. Se estamos atentos ao teatro de grupo como estrutura organizacional que quer repensar as instâncias de operação de poder, propondo estruturas mais horizontais, a visão que Raquel Araújo e Milena Moraes apresentam não é de todo desoladora. Atrizes, atores e demais artistas que se reúnem em torno de projetos, possuem jornadas próprias de investigação cênica e criação teatral e, ao constituírem uma parceria, trazem ao processo de criação suas experiências extra-grupo, compartilhando saberes que interagem e se somam.

É muito provável que as condicionantes impostas pela precária realidade econômica do setor teatral estejam na raiz dessa reestruturação do modelo grupal e de suas relações internas. Em outras palavras, é provável que estas estruturas móveis se fizeram presentes e necessárias como meio de viabilizar a criação e a continuidade de núcleos que convivem, assim como muitos dos artistas que os integram, com a incerteza econômica do hoje e do amanhã.

Mas, me parece importante perceber, também, que o ideal assentado no imaginário que concebe a formação grupal como sendo a que se assemelha a uma família capaz de abrigar quase todos os aspectos da vida social do artista, está atrelado à ideologia de uma época. Esta conformação tão fechada dos grupos não necessariamente quer ser reproduzida pelos artistas nos dias atuais. Trata-se de um período histórico marcante no

concernente a movimentos sociais e artísticos (as décadas de 1960 e 1970), mas que possuem especificidades que, muitas vezes, não são levadas em consideração, fazendo com que algumas análises sejam restritivas. É também importante perguntar-nos até que ponto essa ideia de grupos tão “fechados” não é mais que uma idealização. No caso do teatro brasileiro os exemplos de grupos icônicos das décadas referidas, Arena, Oficina, Asdrúbal Trouxe o Trombone ou o Teatro Ipanema, de fato, apresentaram sempre bastante mobilidade.

Outra abordagem possível, poderia considerar que o embrião do teatro de grupo seja anterior mesmo ao período recém mencionado, tendo como exemplo possível o caso do Teatro dos Sete. A análise que Tânia Brandão faz deste núcleo demonstra que o Teatro dos Sete já comportava um modelo em que as e os artistas se reuniam por afinidades estéticas, desejo de investigação formal e, especialmente, pela necessidade genuína de fazer teatro (**paixão**), embora não fossem alimentados exatamente por uma utopia social de construção de sociedades alternativas. Quem sabe por isso eram núcleos que, assim como os mencionados anteriormente, eventualmente chamavam artistas convidados para trabalhar em colaboração e nos quais os próprios membros fixos também se dedicavam a trabalhos fora do grupo. Ou seja, a dinâmica de trabalho que Fediuk (2013), Araújo (2015) e Moraes (2015) descrevem em seus relatos apresenta relações com modos de trabalho grupal que, aparentemente, sempre existiram e não seriam, assim, exclusivas ou próprias desse início de século XXI.

É pertinente, então, questionar se nesses modelos mais instáveis e flexíveis de organização grupal, o impulso aglutinador - o porquê do teatro de grupo - (destacado na primeira página deste capítulo) tende a se perder? É imprescindível que, para ser potente enquanto instância de convivência horizontal e livre - e por isso *resistente* à lógica industrial de produção, o trabalho de grupo tenha que manter uma configuração “fechda” em sua dinâmica de criação e de gestão? Responder estas perguntas demandaria um trabalho exaustivo de investigação das relações internas dos grupos, com acompanhamento intensivo e íntimo de seu cotidiano, metodologia que não foi adotada nesta pesquisa. Ainda assim, gostaria de chamar a atenção para o exemplo de um grupo estável, mais fechado e constante com o intuito de avançar na reflexão que ora proponho.

O modelo e a ética de trabalho adotados pelos membros da Traço Cia de Teatro, de Florianópolis, aparece aqui como um interessante contraponto aos agrupamentos mais flexíveis já citados. O grupo completou quinze anos em 2016. As atrizes Paula Bittencourt, Débora de Matos e Greice Miotello fundaram o grupo em 2001, e em 2010

o ator Egon Seidler passou também a integrá-lo. De 2001 até os dias de hoje o grupo já contou com a colaboração de diferentes pessoas, especialmente para assumir a função de produção executiva. Atualmente o grupo não conta com ninguém para exercer esta última função e em 2016 a atriz Paula Bittencourt afastou-se da Traço. Ainda assim, com três integrantes fixos, trabalhando juntos há mais de dez anos, a Traço Cia de Teatro é um grupo que se mantém mais próximo da atividade comunitária e familiar à qual o modelo grupal é normalmente associado. Seus membros não estão proibidos de trabalhar em projetos externos ao grupo, mas existe um acordo de que a companhia deve ser o centro catalisador de todas as ações artísticas que eles venham a desenvolver.

Em 2014, quando realizei entrevista com a Traço, Paula Bittencourt ainda pertencia ao grupo. Na ocasião, ela e Débora de Matos me contaram um pouco como o grupo se estrutura e como organiza os trabalhos que os membros eventualmente realizam fora da Traço:

**Débora** - Então quando a gente começa a trabalhar com esse caixa em comum, a gente começa a colocar a nossa energia aqui, nesse lugar. Então quando começa isso de as pessoas nos chamarem pra fazer trabalhos “assim-assado”, a gente diz: “não, pera aí, vamos colocar um preço”, porque se for pra uma pessoa ir lá, fazer um trabalho, por um valor muito pequeno, com outro, então não! Então vem fazer um trabalho com a gente, entende? Se é pra dirigir um grupo lá, então não, dirige a gente aqui, que a gente tá precisando de alguém pra dirigir a gente, entende? Então foi um pouco por aí, essa coisa de colocar toda a energia de trabalho aqui. Então a gente fez um acordo que todos os trabalhos são vinculados à companhia, todo mundo trabalha pra colocar dinheiro aqui, todo mundo trabalha pra colocar produto aqui, enfim. Às vezes o produto não é daqui, mas o *knowhow* é daqui.

**Paula** - É que tem uma coisa, a base, a base, a base é a Traço, né? A Traço tem um desejo, né? Tem um desejo comum que é viver de arte. De arte. Independente de qual arte for, de arte, e em grupo, e em sistema de cooperativa, e com as pessoas que estão aqui. Só que têm os desejos individuais e têm os coletivos, naturalmente, mas esse coletivo tem que tá com a base muito muito muito, muito certa, ali. Construída devagar mesmo. Então a gente também busca respeitar a individualidade de cada um, não precisa estar fechado ali naquela coisa de que tem que ser palhaço, de que tem que ser com nariz... Então o que acontece é: as meninas me chamaram pra dirigir o espetáculo e tal, tá, mas assim, vem - o dinheiro - pra Traço. Quer dizer, o espetáculo não é da Traço, mas o valor que eu ganho não é pra mim, é pra Traço, entende? Vem pro bolo, é compartilhado. Sei lá, a Greice vai fazer uma assessoria de palhaço, vem pro bolo (MATOS e BITTENCOURT, 2014, informação verbal).

O relato das atrizes explicita que existe uma força centrífuga constantemente chamando os membros a trabalhar em projetos externos ao grupo (as duas atrizes, por exemplo, já dirigiram espetáculos de outras companhias da cidade). A disputa entre desejos individuais e coletivos aparece, a dúvida sobre como os trabalhos externos contribuem ou não ao projeto de grupo, desponta; fricções passam a surgir,

eventualmente, na dinâmica e ética de trabalho. O caminho encontrado pelas atrizes da Traço para resolver esse confronto é o de associar todas as realizações artísticas de seus membros ao grupo e, invariavelmente, reverter a este os ganhos econômicos que se possa auferir, uma vez que se chegou ao acordo de que todos trabalham em prol do grupo, sempre. Dessa forma, mesmo os projetos realizados em outras instâncias reverterem à Traço.

Nesse modelo em que operam fica evidente a necessidade de sintonia e cumplicidade profunda, íntima até, entre os integrantes, bem como a importância do coletivo como plataforma que, por um lado, sustenta e impulsiona o indivíduo e, por outro, cobra dele que sua atenção e energia de trabalho estejam sempre voltadas ao grupo. Trata-se de uma dinâmica de comunidade e compartilhamento irrestrito, muito louvável e muito difícil de ser realizada na prática, pois exige uma afinidade extrema de discurso, prática e entendimento sobre o que se quer do teatro e como se quer alcançar os desejos artísticos. As falas das atrizes deixam claro que, de fato, estas questões estão sempre sendo visitadas no cotidiano do trabalho: “A gente tem que se amar [...] e tem que se amar mesmo, como um casamento. O teatro de grupo é como um casamento. É isso aí, porque a gente tem que estar querendo a mesma coisa o tempo todo e tem que estar sempre resgatando essa essência” (BITTENCOURT, 2014, informação verbal).

Sem sombra de dúvidas, a estrutura estável e coesa de grupos que operam de maneiras afins como a encontrada pela Traço Cia. de Teatro pode ser entendida como prática resistente: questiona a necessidade de eficiência produtiva em termos econômicos, afirma a importância do indivíduo como membro de um corpo coletivo por construir uma comunidade consistente, em que o compartilhar (de experiências, trabalho e ganhos) reforça a noção de que um indivíduo não evolui sem o outro. Daí advém a vontade de caminharem juntos. Desestabilizam (na prática de gestão e de produção do grupo) valores como o individualismo. O peso simbólico da existência de estruturas laborais de grupos como a Traço desponta como oásis de esperança e tem a importância de seguir alimentando o imaginário daqueles que perseguem o sonho de realizar uma arte engajada, constante, afetiva e coletiva.

A dificuldade de sustentação econômica, no entanto, segue sendo o fator que coloca em risco tal estrutura, assim como a disposição de entrega e envolvimento que a artista precisa ter para poder levar adiante tal projeto. Não se trata de uma negação de si, mas de alimentar o desejo de coletivo ao ponto que ele possa ser mais forte que as aspirações individuais.

Para a atriz Barbara Biscaro, esse é um tipo de pacto muito forte que, embora potente, é difícil de ser levado adiante. Na busca por criar dinâmicas de trabalho em que pudesse dar seguimento a pesquisas estéticas e temáticas vinculadas às suas **paixões e desejos**, a atriz tornou-se autora, produtora e diretora de suas obras, construindo um percurso teatral que não é de grupo. Por isso, Barbara Biscaro conta que sente desconforto ao ver o trabalho de pesquisa em teatro sempre associado à ideia de grupo. A sua dinâmica de criação não funciona exatamente como os exemplos dos grupos *La Rendija* ou *La Vaca*, pois ela não pertence a um grupo, companhia ou coletivo que catalise projetos, mas a artista desenvolve pesquisa e criação de modo análogo a estes grupos no que se refere à prática de trabalhar em parcerias artísticas que comumente se repetem.

Atualmente Bárbara Biscaro possui em repertório um espetáculo solo (A Menina Boba) e um espetáculo no qual divide a cena com o ator e violinista Fernando Bresolin (Récita). A intérprete-criadora resiste a definir sua prática como de grupo, não por negar a potência ideológica de tal formato, mas por acreditar que é necessário repensar os conceitos vinculados às práticas de criação atuais que pesquisem linguagem e que se reconheçam como movimentos artísticos de resistência:

Olha, eu vou começar por esse lado outro ainda. Esses dias eu estava ouvindo sobre o “Arte Contra a Barbárie” que era um movimento muito vinculado a grupos. Foi quando essa noção de teatro de grupo ficou bem forte. E a gente ainda não atualizou esse discurso. Porque agora está tudo misturado: a dança, a performance, o teatro, o artista, grupo, coletivo. Sei lá, tem mil nomes. Eu acho que minha grande crise... aqui eu sou bem conhecida por isso né? Eu sempre vou nas reuniões e digo: “não, porque eu não tenho grupo. Eu sou eu, não quero inventar um nome fantasia pra mim”, tem a ver com a ideia que eu acho que não sou eu que tenho que me adequar ao discurso. A gente tem que ver o que está acontecendo e atualizar os nossos discursos. Porque isso vai se tornando uma coisa engessada. Aí os editais premiam os grupos porque associam o grupo àquele lugar em que a pesquisa é mais sólida. Assim como a gente associa que em São Paulo se faz um teatro melhor que em Joinville. Então isso é uma coisa construída pela gente. E eu acho que hoje eu vejo com mais clareza essa construção. Mas quando eu comecei ninguém me chamava pra atuar. Não tinha ninguém que falava “vem cá que eu te quero”. Eu fui demitida do grupo que eu trabalhava, entendeu? Ninguém queria que eu atuasse, dançasse, cantasse, então *eu* fui fazer teatro. Basicamente fazer teatro sozinha. Eu me auto-dirigir veio da necessidade de fazer teatro e fazer um teatro que eu acreditava, porque eu tinha essa pira, tenho essa pira ainda com a voz, com o que eu quero da voz em cena. E eu acho que em um determinado momento o trabalho solo surgiu por uma questão econômica. Porque fica muito difícil manter grupos, não só pela grana, mas pelo tempo, as pessoas hoje não têm mais tempo de nada. **As pessoas já não têm mais aquela pira, aquela dedicação aquela coisa... na Europa eles iam morar todos juntos no meio do mato. Quem hoje em dia topa um negócio desses: “vamos morar todo mundo junto no meio do mato”, entendeu? Você tem que definir a sua vida toda ali dentro. E são pactos fortes que as pessoas não estão mais afim de assumir.** Então eu talvez não tenha tido vontade de assumir esse pacto com mais ninguém. Hoje eu acredito muito que eu tenho parceiros que eu me sinto

casada com eles. Tenho o Fernando, a Mônica. São pessoas que eu me sinto atrelada em um nível muito maior que o artístico, um nível quase familiar né? Mas eu acho que essa estrutura do teatro de grupo, ela ficou engessada como lugar de excelência e não é mais. Porque a gente sabe que as grandes companhias hoje o que são? É uma pessoa e o resto já mudou todo o elenco. A gente sabe que quem leva adiante o trabalho são duas pessoas e o resto agora gravita em torno. O que não é um problema, mas assim, vamos olhar com mais abertura a realidade (BISCARO, 2016, informação verbal, grifo nosso).

Levando em consideração as diferentes realidades grupais (e não grupais) aqui mencionadas, parece mesmo pertinente o desejo de Barbara Biscaro de que haja uma atualização dos discursos. É preciso, por um lado, reconhecer a força e potência da prática coletiva de grupos como a Traço Cia de Teatro e o Magiluth (de Recife - Brasil), que ainda hoje conseguem manter a prática de pesquisa e ação artística com a coesão de um grupo sólido e fixo, apesar do passar dos anos e das dificuldades financeiras. Por outro lado, é também urgente reconhecer que essa não é a única formação capaz de estabelecer relações interpessoais que realizem princípios como a horizontalidade e que gerem redes de trabalho teatral potentes como forma de interrogar a lógica industrial e consagratória de produção artística.

Considerando isso gostaria de propor uma reflexão a respeito da metáfora *da família* utilizada como referência àquilo que é e se propõe *o teatro de grupo*. Seria mesmo esta metáfora a mais adequada para referendar um teatro que se pretende *resistente* às estruturas de poder e ao mercado hegemônico da produção cultural?

A associação da estrutura de grupo à ideia de família, o acordo grupal como um acordo matrimonial (casamento) ganha sentido por esta ser uma estrutura organizacional que atinge distintas instâncias da vida do artista (mesmo fora do âmbito teatral), influenciando sua individualidade. Os pactos financeiros mencionados pelas atrizes da Traço, por exemplo, se assemelham às dinâmicas orçamentais de uma vida conjugal (tudo que se ganha fora de casa tem como fim a economia doméstica, assim, tudo que se ganha fora do grupo, retorna ao grupo). Da mesma forma a metáfora da família, como mencionada pelas artistas (mesmo por Barbara Biscaro que declaradamente não quer ser ou estar em um grupo de teatro), é acionada pois alude a relações que se baseiam no amor<sup>59</sup> mútuo, aceitação, compreensão e nesse sentido se afasta da noção de corporação empresarial, âmbito de trabalho em que o profissionalismo das e nas relações é um atributo muito mais valorizado que a afetividade e o companheirismo. Assim, a ideia de

---

<sup>59</sup> Amor aqui se refere ao sentido de afeto, afetividade, e não de amor romântico.

família é solicitada para descrever o *teatro de grupo*, pois confere a este um sentido mais afetivo que estratégico.

Porém, é também verdade que os núcleos familiares tradicionais nunca foram os mais libertários. Se o *porquê* do *teatro de grupo* se vincula à utopia de criar um meio de trabalho menos hierárquico, com poderes descentralizados e distribuídos, a família soa como uma metáfora inquietante, já que a instituição familiar foi cimentada numa concepção hierárquica e patriarcal que ainda hoje estrutura a sociedade. Se as famílias, muito aos poucos, vão ganhando novas configurações, e isso é positivo na medida em que liberta gêneros de papéis e relações conservadoras, não seria normal que as famílias teatrais também vivessem processos de reconfiguração?

O problema das metáforas, em uma época que reivindica uma série de mudanças estruturais na sociedade, é o mesmo da linguagem. Ao observar-se movimentos de lutas de gênero, por exemplo, constatamos que uma das principais dificuldades dos discursos aí inseridos é justamente lidar com a linguagem (falada e escrita), pois ela está alicerçada nas estruturas mesmas que querem ser contestadas por esses movimentos. Desta mesma forma é a metáfora da família, posto que originalmente ela apresenta a referência a um modelo de estruturação de relações sociais em que havia um líder, uma hierarquia vertical e masculina.

No campo teatral pode-se observar como a ideia de trabalho de grupo (coletivo), de alguma forma, carrega a problemática da metáfora citada. Tal constatação pode ser feita ao analisar-se a referência do grupo que comumente é apontado como sendo o mais emblemático de criação coletiva do continente latino-americano, apresentado muitas vezes como precursor dessa forma de criação por aqui: o Teatro Experimental de Cali (TEC).

A dificuldade de comunicação e adequação dos termos fica bastante evidente ao se analisar os importantes estudos desenvolvidos por Beatriz Risk a respeito deste grupo. A pesquisadora destaca que as atividades artísticas do TEC foram baseadas “[...] *en el rechazo al sistema de las ‘estrellas’ y a favor de una entidad colectiva*” (RISK, 2011, p. 23). As expressões que aparecem em seus textos, no entanto, detonam o quão complexo é, mesmo para nós pesquisadoras, conformar um *real* rechaço pelo *sistema de estrelas* e abrir mão da noção de um artista individual como autor final da criação. O título de um se seus artigos denota isso: “*Creación colectiva. El legado de Enrique Buenaventura* [...]”. No decorrer do texto a pesquisadora utiliza ainda expressões como “[...] *su Método*

*de Creación Colectiva*” (RISK, 2011, p. 23), ou “[...] *al maestro y a su grupo*” (RISK, 2011, p. 24).

O modelo discursivo adotado por Risk menciona que o processo coletivo surge com o intuito de eliminar a autoridade vertical do diretor, mas suas reflexões não chegam ao ponto de questionar a sua auctoridade. Centraliza, dessa forma, o projeto coletivo em **um** ente que, ainda que sem querer, acaba virando *A* estrela do grupo. Possivelmente Enrique Buenaventura, o diretor (o pai da família), será o único artista que terá seu nome lembrado e gravado na história teatral e, às vezes, até mesmo de forma preponderante em relação ao nome do grupo (do projeto coletivo) em si.

Eu, que sou atriz, me pergunto: e os demais? Porque seus nomes desvanecem, quase somem? Qual é a real importância das atrizes e dos atores nos processos de criação **coletiva**? Estaria de fato muito aquém sua participação propositiva, criativa no processo, a ponto de que seja irrelevante lembrar seus nomes e seus feitos? Se iniciei o capítulo dizendo que uma das utopias do *teatro de grupo* era justo o processo coletivo, me pergunto porque os textos que documentam sua história são ainda tão apegados à necessidade de vincular o desenvolvimento dos grupos a um nome centralizador, o “pai” da família? Seria mesmo uma crítica importante ao *teatro de grupo*, a constatação de que, nos dias atuais, este virou empresa em função de seus membros terem aprendido a lidar com ferramentas administrativas? Pensando na divisão entre equipe criativa e elenco que o *teatro industrial* traça, eu me preocuparia, enquanto atriz, muito mais com este aspecto, pois, se é combustível da “mística grupal” (como diz Liliana Hernández, 2015), que os processos sejam horizontais e participativos, essa característica deveria transparecer não apenas no discurso, mas também nas formas de recepção e registros deste fazer cênico.

Também a argumentação de que, nos dias atuais, o nome individual (do diretor, dramaturgo, líder) tem pesado muito mais que o do coletivo, precisa ser aprofundada. Minha suspeita é de que na relação grupal a noção de “pai” da obra, aquele que ao final figurará na história do teatro como referência de um movimento, é necessária não só ao mercado do *teatro de arte*, mas mesmo à lógica de pesquisa em teatro. Tal noção é fruto não de nosso tempo, mas trata-se de uma realidade arraigada na história das estruturas de organização teatral, sejam estas grupais ou não. Por isso, a outra crítica comum ao teatro de grupo contemporâneo, de que estes não são mais como os de antigamente, já que no lugar do projeto coletivo, forte, contínuo e fechado, os grupos se acomodaram em relações promíscuas e passageiras, no meu ponto de vista também carece de profundidade. Seriam

mesmo essas as grandes crises da utopia grupal nos dias atuais: lidar com ferramentas administrativas e se constituir em relações mais fluidas?

Com relação a este último aspecto é extremamente interessante o estudo que a pesquisadora Fediuk (2016) realizou a respeito das relações internas que organizaram as vivências do Teatro Laboratório (1958-1969), dirigido por Jerzy Grotowski (1933-1999). O Teatro Laboratório, além de ser um caso paradigmático da história do teatro ocidental, permeia e influencia o imaginário da ideologia grupal na América Latina de modo muito acentuado. Bastante crítica ao sistema adotado por seu diretor e mentor, Jerzy Grotowski, Fediuk chama atenção ao fato de que pouco sabemos a respeito dos atores que constituíram esse grupo. Além disso, a pesquisadora destaca a ética de trabalho implementada nos processos de criação, a qual implicava numa entrega bastante desgastante para os atores e especialmente difícil para as mulheres (FEDIUK, 2016, p. 78):

*Una de las primeras reglas de la disciplina era la puntualidad; la más pequeña llegada tarde al ensayo o función se castigaba no sólo con miradas de reprobación, sino también con multas económicas. A las funciones debían acudir al principio con una hora de anticipación y, luego, con dos. Media hora antes de la función se guardaba silencio absoluto; nada de asuntos privados, sólo concentración. La disciplina abarcaba ensayos, funciones, entrenamientos y trabajo en casa. El horario tenía señalada la hora de inicio, pero no la del término. Los ejercicios (voz, gimnasia, rítmica, ejercicios plásticos) ocupaban las mañanas; luego, los ensayos y, por la tarde, presentaciones o ensayos que solían prolongarse más de la medianoche. Los actores debían cultivarse. Grotowski dejaba en el pizarrón una lista de lecturas obligatorias. Exigía una entrega total. [...] Tal concepto de entrega dejaba aún menos espacio a las actrices. El embarazo y la maternidad eran un obstáculo. En 1968, Rena Mirecka quedó como la única actriz del grupo, tras la segunda salida de Maja Komorowska.*

A revisão que Fediuk (2016) faz a respeito do Teatro Laboratório, longe de desconstruir sua importância paradigmática e histórica no que se refere aos aspectos estéticos e às técnicas de atuação ali pesquisadas e realizadas, põe luz sobre as questões éticas relativas às relações internas ao grupo.

Os aspectos debatidos por Fediuk aparecem como centrais para discutir utopias de criação da produção teatral em grupo quando nos propomos a pensar em um teatro que almeja alcançar novas estruturas de relação, as quais sejam contestatórias de um poder centralizador, patriarcal, branco. Assim, muito mais que a capacidade que um grupo deveria ter ou não para divulgar seu espetáculo, fazer *marketing*, redigir projetos ou vender entradas, interessa-me saber se as práticas de produção e de criação estabelecem processos harmônicos de convivência no interior do próprio grupo primeiramente e, num

segundo momento, que tipo de diálogo travam com seus espectadores (este último aspecto será aprofundado na última parte da tese).

A dicotomia entre indivíduo e o coletivo não é atual e continua em aberto, sem ter exatamente uma resposta certa que solucione a questão. Existe uma busca por processos coletivos, em que a marca do indivíduo pudesse ser superada pelo todo. Parece que aí existe uma noção que contribui para a ideia de *resistência*. Modificar os modelos de escrita, de divulgação, de reconhecimento, no entanto, ainda é um desafio. Isso não se deve a má vontade (nem de nós artistas, nem de nós pesquisadores ou dos jurados, curadores e críticos), mas ao fato de que o modo de operar os sistemas (seja de financiamento ou de registro acadêmico) nos impele a um tipo de enquadramento que seja capaz de responder com palavras, metáforas, estruturas e formas que já existam e que sejam reconhecidas.

Como atriz, eu mesma tenho refletido muito se, ao reproduzir justamente o que quero destruir (a noção individual na criação), estaria eu, de fato, disposta a abrir mão da minha autoria individual da obra. Será que eu, enquanto artista, realmente estou disposta a esfumar meu nome em prol de um projeto coletivo onde não haja de fato um autor ou um líder? Esses questionamentos não são retóricos, surgiram em minha prática de atriz no primeiro ano desta pesquisa de doutorado, em 2013, quando desenvolvi simultaneamente dois processos de criação: um espetáculo solo, no qual atuo, e um espetáculo criado pela Dearaque Cia. de Teatro (grupo que fundei em 2007 junto com colegas de faculdade e ao qual pertenci até o fim de 2014).

Os dois trabalhos propunham um modelo de criação colaborativa. Tanto no solo (Poses para -não- esquecer) quanto no espetáculo de grupo (À Distância) havia uma grande equipe criativa envolvida: atrizes, atores, diretor(a), dramaturgo, figurinistas, cenógrafas, cineastas, designers gráficos. O processo de criação foi muito similar nos dois projetos, que contavam também com um mesmo dramaturgo: André Felipe. Todas as ideias eram discutidas em conjunto e as cenas iam sendo escritas a partir de material que as atrizes e os atores e, no caso do solo, eu, trazíamos. Obviamente que na experiência do trabalho grupal o papel de André Felipe, que além de dramaturgo era diretor, foi muito marcado como o de organizador e, de fato, o envolvimento dele com o processo superou (em grau de entrega, energia, tempo) o de qualquer outro membro envolvido. Já no solo, André Felipe se envolveu de maneira mais pontual, pois a direção estava na mão de outra artista, Elisza Peresoni Ribeiro.

Depois da estreia de *À Distância* recebemos um recado muito amoroso de uma das profissionais que havia trabalhado conosco agradecendo a experiência e, em especial, ao André Felipe, por haver agregado tanta gente em torno de um projeto e por ter criado o espetáculo. Eu me senti bastante confrontada quando li o recado. Primeiramente porque era uma mensagem muito doce e se dirigia a todos (inclusive a mim), mas também porque me senti “excluída” ao não ser vista como criadora e produtora da obra, ao mesmo tempo que reconhecia o lugar de maior envolvimento e, quem sabe, até mesmo de autoria do diretor. Entretanto perceber que, num coletivo, a figura do diretor seria sempre associada a de autor e, até mesmo de produtor (aquele que tem a ideia e reúne as pessoas em prol de seu projeto) me incomodou, pois se chocava com minha perspectiva de grupo e de projeto de criação coletiva. Meu incômodo, entretanto, não era com o processo, pois eu me sentia criadora, autora e responsável por ele (tanto pela parte artística quanto pelos desígnios de produção, que no caso do *À Distância* não foram poucos). E mais, eu me sentia profundamente realizada com o processo, com a forma como compartilhei junto ao grupo a criação e produção desse trabalho. Meu incômodo não era com o coletivo, mas com a percepção externa que o trabalho gerava, a qual subtraía de mim a dimensão autoral do espetáculo.

Esse sentimento se aprofundou quando saí de outros espetáculos que havia ajudado a criar e meu nome passou a não constar mais na ficha técnica. Ou seja, percebi que eu como atriz, num âmbito grupal, não gozaria o lugar de criadora, ao passo que dramaturgos e diretores sempre teriam seus nomes associados ao de autor da obra, como ocorre nos estudos de Risk (2011) a respeito do Teatro Experimental Cali.

No espetáculo solo, que assim como o coletivo tinha um caráter autobiográfico, construído a partir de histórias familiares, a maneira como o público se dirigia a mim fora da obra fez-me perceber que nessa experiência criativa eu nunca seria desvinculada da autoria, ainda que ela contasse com uma diretora e um dramaturgo. Mais que me conformar, ou não, com o fato de que meu nome não apareceria no histórico de espetáculos que eu criei e produzi junto a outros artistas, me intrigou a minha incomodação com esta realidade, a minha necessidade de reconhecimento, o qual eu mesma muitas vezes questiono. Por isso, as perguntas do início da página anterior seguem reverberando no meu pensar e no meu fazer, sem que eu tenha um posicionamento fechado a respeito delas. Este tipo de questionamento, me dei conta posteriormente, já havia sido apontado pela pesquisadora Rosyane Trotta (2006, p. 157), é o que ela chama de “[...] o paradoxo do teatro contemporâneo: valorização do espetáculo como obra

assinada por um autor e valorização da originalidade que emerge de um processo coletivo de criação”.

O paradoxo mencionado por Trotta (2006) ganha ainda novas dimensões quando confrontado com perspectivas de gênero. A atriz Bárbara Biscaro (2016, informação verbal), vinculada ao *The Magdalena Project* - rede que tem o propósito de dar visibilidade ao trabalho cênico desenvolvido por artistas mulheres - sublinha, com relação ao debate acerca da autoria da obra, que:

Essa questão da autoralidade a gente acaba discutindo bastante nos encontros do Magdalena. O que aconteceu é que muitas mulheres na década de 80, 90 começaram a sacar que no seus grupos elas nunca teriam essa voz autoral, então elas começaram a puxar isso para fora desse lugar do grupo, mas institucional digamos assim. Porque elas queriam falar as coisas do jeito delas e não de outra maneira. Esse lugar da autoralidade e da auto direção do próprio discurso era uma forma também de você contar a sua própria história sem intermediários. Que tem a ver com o empoderamento do discurso feminino. Não é um homem contando a minha história, não é um dramaturgo escrevendo a minha história, não é um diretor dirigindo a minha história. Sou eu. Porque estética e poética é uma autoralidade. Se eu decido colocar um painel vermelho atrás, isso é um modo meu de contar história. Não é só o textual. E eu acho que isso deu impulso para muitas mulheres encabeçarem trabalhos que nunca encabeçariam, entrando em contato com a rede Magdalena, com outras mulheres. Isso foi o que me moveu muito. Eu vi vários trabalhos de várias mulheres que se tornaram referências pra mim. E que se eu nunca tivesse visto esses trabalhos eu não teria essas referências na minha cabeça. Porque eu tinha uma viagem muito particular minha, sobre o que eu queria com o canto em cena e isso me moveu. E aí depois entrar em contato com esse universo reafirmou um lugar para mim.

Os argumentos e experiências até agora expostos indicam que os arranjos organizacionais para criação teatral começaram a ser mais flexíveis e que o modelo de teatro solo passou a ser mais constante (ambos em função de limitações econômicas e de uma falta de crença na vida comunitária); mas é também verdade que esses pactos coletivos nem sempre se constituíram, no desenvolvimento da história teatral, como o lugar da liberdade de expressão artística para todos os integrantes envolvidos. Como visto, o surgimento do trabalho solo, especialmente para as mulheres, também está relacionado com a possibilidade de afirmar um espaço de autoria, bem como de dar visibilidade a produções femininas (gênero que no teatro, assim como em outras esferas da vida social, foi constantemente ocultado).

Diante das dinâmicas de organização mencionadas neste capítulo, mesmo que eu compartilhe, em certa medida, a visão pessimista da atriz Liliana Hernández (2015) em relação ao teatro de grupo, concordando que as pressões econômicas de nosso tempo têm sabotado o desejo por projetos coletivos, tendo a ser otimista quanto aos modelos de

organizações flexíveis que têm surgido no campo teatral. Me inclino a acreditar que nesses novos arranjos organizacionais poderemos encontrar outros formatos de criação capazes de atender ao desejo de equidade, horizontalidade e liberdade, não só de produzir arte, mas de ser-humano. As iniciativas das quais me aproximei e que apresentam um quadro de membros inconstantes, fundadas em parcerias com laços não muito comprometidos, ainda assim seguem buscando uma qualidade justa e não hierárquica de relações criativas e de trabalho. Isso não quer dizer que operam sem nenhum tipo de contradição. Trata-se, porém, de uma busca por encontrar uma reorganização profunda, tanto nas formas de pensar quanto de fabricar práticas cotidianas de trabalho artístico. Por isso, são movimentos que, assim como na época de ouro do teatro de grupo, estão operando sempre com acertos e erros, e isso independe de ser um grupo sedimentado ou flexível.

Assim como a ideia de criação coletiva em nosso continente, não raro, esbarrou com a noção de pai da obra, apesar de se propor como obra “sem *um* dono”, também esses novos arranjos grupais, por vezes, pendem para formatos mais corporativos, em que o núcleo fixo do grupo mais se assemelha a sócios de um empreendimento tradicional que contrata empregados (artistas) para prestar serviços. Mas, por outras vezes, sim! logram atingir relações de cooperação no trabalho em que todos se sentem contemplados como criadores e criaturas do espetáculo.

Essa perspectiva mais otimista aparece nas falas já destacadas da diretora Raquel Araújo (2015), para quem a noção de trabalho em redes é fundamental. Ela comenta que certos atores do grupo, que entram no *La Rendija* através de oficinas realizadas com os membros mais antigos, começam a criar suas próprias obras e a desenvolver suas próprias perspectivas artísticas. Para a diretora mexicana este movimento é maravilhoso e a enche de orgulho, pois ela percebe que seu grupo é um sementeiro de artistas. Em suas falas não aparece ressentimento por aqueles que se conectam ao grupo de forma menos rígida, mas alegria em saber que cada vez mais artistas estão encontrando espaço para expressar-se através de criações autorais, sendo que o contato com o teatro de *La Rendija* influencia suas jornadas teatrais. A meu ver aí, nessa lógica de redes que se ampara na ideia de reverberações de ondas multiplicadoras, nasce um novo tipo de solidariedade, quiçá tão potente, transformador e *resistente* quanto o preconizado pelos pioneiros do movimento teatral de grupo.



*Pues llega un momento, en el final del ciclo, que era como que Oscar y yo, sentíamos ya agotados de estar en la ciudad. Era como siempre una efervescencia enorme de la actividad teatral en la Ciudad de México, Oscar es cineasta, también estaba trabajando mucho en la industria. Y llega ese momento de agotamiento, que estábamos sentido como que ya no había mucho sentido, mucho para dónde ir. Estábamos en un muy buen momento, pero sentimos que artísticamente necesitábamos explorar también otras cosas. Pues surge una oportunidad de trabajo para regresar a Yucatán. Entonces volvimos a Mérida y fue prácticamente empezar de cero. O sea, fue comenzar a desarrollar audiencia, comenzar a hacer un trabajo que ya no fue tan experimental o tan alternativo como lo que hacíamos en la ciudad de México. Comenzamos a hacer obras clásicas. Pero como el trabajo nuestro como sigue una línea muy cercana al performance, al arte conceptual, pues fuimos paralelamente abriendo una línea de trabajo muy corporal, de formas escénicas no lineales, fragmentadas. Entonces se fue abriendo estos dos caminos y estas dos líneas paralelas para desarrollo de audiencias (Raquel Araújo, diretora e produtora de *La Rendija*, julho de 2015, Mérida - México, entrevista concedida à autora).*

Não deveríamos procurar significados na obra de arte, e sim entender que conexões e impulsos ela provoca, que mutações ela engendra dentro do ser, que devires são causados quanto entramos em contato com a arte (NASCIMENTO, 2005, p. 22).

### 1.4.3 Teatro Menor

*Yo comienzo a pensar en otra forma diferente de lo que he inventado. Debo ir hacia otra parte. El encanto, la inocencia, y todo aquello en lo que confié años atrás y que ahora conozco me resulta repugnante. Yo no había hecho turismo tampoco en el medio artístico. El medio artístico es un medio competitivo, traicionero y apasionante. Todos contra todos y que gane el mejor. A veces gana el mejor. Claro, pero eso qué importa. Se me ocurre este cuestionamiento: ¿Quién es el Van Gogh de nuestros días? ¿Quién es hoy el artista que dentro de años será tomado como un genio y que hoy es apenas un don nadie? ¿Quién es hoy Van Gogh? ¿Alguien tiene el interés de que no cometamos el error de dejar morir un artista? ¿Lo ayudan los festivales, los institutos, los otros artistas? ¿Está a salvo Van Gogh? (MERCURIO, 2006, p. 47).*

Todos os conceitos e termos até aqui discutidos visam diferenciar um tipo de fazer teatral que é pensado como negócio pragmático e economicamente eficiente, daquele que surge e se desenvolve em consequência de um impulso ligado à necessidade de expressão artística de seus criadores. Ou seja, um teatro que nasce da **paixão** e do **desejo** daqueles que levam adiante a realização cênica.

As entrevistas que fiz com diversas teatreiras e teatros deixam uma margem grande para suspeitar que, se sua satisfação pessoal tem origem na possibilidade de experimentação vinculada a uma forte carga de autonomia criadora, é quando ocorre o acontecimento teatral (o encontro entre artista e público), que o **desejo** e a **paixão** que o impulsionou se realiza. A **desejo** cria afetos e afetações efêmeros e a **paixão** se alimenta da troca gerada pelo encontro social que tal acontecimento cênico gera.

A satisfação desse artista está, portanto, fortemente vinculada aos efeitos e experiências gerados entre ele e o outro. Sendo um teatro que não surge a partir da ideia e dos princípios de negócios, é vital ao artista produzir juntamente com o espectador uma experiência de encontro que se estenda para além do ato de consumo. A condição pós-autônoma da arte, ou a lógica cultural do capitalismo tardio, tornam pouco palpável a possibilidade de uma exclusão completa do ato de consumo, mas esse ato como tal é interrogado no seio de um fazer teatral que busca propor “algo a mais” que entretenimento, que busca afirmar-se como processo, ainda que não escape completamente ao enquadramento de produto.

Cito mais uma vez Proaño (2013, p. 217) que, em seu estudo acerca do teatro comunitário argentino, propõe algumas características que encontram ressonâncias nesses modelos de gestão não fundamentados em uma racionalidade instrumental de produção:

*El “capital” lo construyen los mismos integrantes del teatro con sus cuerpos, sus saberes y el tiempo dedicado a esta actividad. De este principio fundamental se deriva la autogestión como modo de producción, cuyos medios pertenecen al grupo mismo. Esta razón comunitaria no justifica las acciones en función de su productividad económica, sino que lo hace en función del impacto que ellas tienen en la subjetividad de sus integrantes y el desborde de la actividad comunitaria teatral que se expande y permea otro tipo de actividades comunitarias.*

Não apenas a auto-gestão, mas também a tentativa e necessidade de gerar impacto em um entorno social (comunidade), se faz presente nos discursos das teatreiras investigadas. Por isso, além de contrapor o que seria um teatro *industrial* em relação aos fundamentos de um teatro *independente, alternativo* ou de *grupo*, é importante refletir acerca dos paradigmas internos aos circuitos e sistemas desses teatros ditos “não comerciais”.

Como mencionado anteriormente, Ejea (2011) faz uma diferenciação entre o circuito teatral comercial, o *de arte* e o comunitário (reconhecendo a possibilidade de intersecções entre um e outro, ou seja, sem defender um purismo ou rigor de cada circuito). Para Schraier (2008), que pensa em sistemas de produção, existe o *estatal*, o empresarial (no lugar de comercial) e o *alternativo* (este último confundido, em seu ponto de vista, com a expressão independente). Se levarmos em conta esses termos, poderíamos dizer que o circuito comunitário e de arte se desenvolve dentro de um sistema alternativo de produção ou, se não estivermos presos à diferenciação proposta por Schraier, num sistema independente. Em todo caso, tanto o circuito de arte como o comunitário se conformam a partir de sistemas autogestionáveis de produção, aquele em que os e as teatreiras são também gestoras e produtoras.

A necessidade de diferenciar o circuito comunitário do artístico viria então em função do caráter **mais profissional**, ou de um **refinamento estético mais apurado** que um circuito possuiria em relação ao outro. Para Ejea (2011), a diferenciação dos circuitos parte do esquema *origem-trajetória-destino*, o que ele chama de intencionalidade central do circuito. Sendo assim, o circuito comercial existe a partir do objetivo lucro, o comunitário busca desencadear benefício social e o artístico se funda na busca por prestígio e reconhecimento entre os pares (EJEA, 2011). Isso implica que no circuito artístico “*La condición central de reproducción de las obras de este circuito es la de producir un placer estético y, a partir de ello, la obtención del reconocimiento por parte de expertos y conocedores, quienes al brindarle prestigio y validez la consagran como obra de arte*” (EJEA, 2011, p. 198).

Didaticamente a separação proposta por Ejea é bastante interessante, uma vez que infere acerca dos princípios originários (objetivos) de cada forma de criação. Em termos de legitimação e valoração, no entanto, essa separação se mostra problemática pois pressupõe o entendimento, equivocado, de que outros tipos de fazeres teatrais que não surjam em função de **alcançar um prestígio entre os pares**, não sejam artísticos.

A própria finalidade da criação como meio de alcançar prestígio pode ser questionada já que, como visto, o impulso primeiro de criação dos artistas por mim entrevistados não era o de obter prestígio entre os pares, mas o de satisfazer uma necessidade artística pessoal que se alcança a partir dos dispositivos já elencados. É o próprio Ejea (2011) quem alerta para esta problemática do termo, ao destacar o texto do FONCA<sup>60</sup>, cuja redação define o circuito artístico com vistas a delinear as diretrizes de financiamento do governo mexicano ao teatro:

*“El FONCA invierte en los proyectos culturales profesionales que surgen de la comunidad artística con el objetivo de enriquecer el sentido que la sociedad asigna al desarrollo de la labor creativa” (FONCA, 2007). Este párrafo permite destacar dos cosas. En primer término, si bien no se establece qué significa “profesional”, resulta claro que la promoción de este organismo no va dirigida al total de la población, sino se circunscribe a quien por la “calidad” de su trabajo merece el reconocimiento de los pares y así es llamado “profesional”. Ello es relevante para el tema que aquí se trata, en tanto que constituye una de las características para hablar de la pertenencia o no al circuito cultural artístico. En otras palabras, la producción artística está presente en la sociedad de diversas y variadas maneras, pero sólo un número limitado de agentes sociales, por la calidad y el reconocimiento que los pares hacen de su obra - léase por su consagración -, merecen ser llamados “artistas”; del mismo modo, un cúmulo restringido de obras o espectáculos merecen el nombre de obra artística (EJEA, 2011, p. 137).*

Essa discussão se torna fundamental uma vez que articula processos de validação e reconhecimento de objetos artísticos, outorgados já não mais por uma demanda de mercado, mas por especialistas (jurados, professores, críticos). Ou seja, a obra de arte não é reconhecida por sua capacidade de inserção comercial e racionalidade econômica, mas em função de uma comunidade de *experts* que chancela ou não determinadas ações e fazeres como artísticos. Ao posicionar-se acerca de como se estabelecem e validam os discursos que definem o que é o patrimônio cultural de um país, Canclini (2010, p. 71) pondera que:

---

<sup>60</sup> *Fondo Nacional para la Cultura y las Artes*. (Órgão federal responsável por desenvolver e executar políticas públicas de fomento a ações culturais no México).

*Si bien en ocasiones el patrimonio cultural sirve para unificar a una nación, las desigualdades en su formación y su apropiación exigen estudiarlo también como espacio de disputa material y simbólica entre los sectores que la componen. Se consagran como superiores barrios, objetos y saberes generados por los grupos hegemónicos, porque estos grupos cuentan con la información y la formación necesarias para comprenderlos y apreciarlos, y por tanto para controlarlos mejor. Los historiadores, los arqueólogos y los políticos de la cultura definen cuáles son los bienes superiores que merecen ser conservados. Reproducen, así, los privilegios de quienes en cada época dispusieron de medios económicos e intelectuales, tiempo de trabajo y de ocio, para imprimir a esos bienes una mayor calidad.*

Canclini (2010) e Ejea (2011) não desconsideram a relevância de reconhecimentos outorgados por órgãos que chancelam obras de artes e patrimônios culturais, mas alertam para a exclusão que ditos reconhecimentos geram. A investigação que realizei fez com que eu me encontrasse com alguns artistas teatrais cujos trabalhos vêm sendo realizados independentemente dessa chancela conferida pelos *experts*. E, mesmo em casos de trabalhos que já tenham alcançado alguma forma de prestígio, por reconhecimento através de apoios financeiros governamentais ou por apreciação acadêmica, ainda se faz necessária uma postura de afirmação, reafirmação, convencimento, por parte dos artistas, da importância de seu trabalho (não apenas frente à comunidade de espectadores, mas aos próprios entendidos de arte).

Com relação à validação e ao reconhecimento de produções culturais como *de arte*, o pesquisador musical Guilherme Nascimento (2005) menciona que na ausência de validação pelo mercado, a legitimação é o primeiro interesse dos movimentos de *avant-garde* e das esferas artísticas subsidiadas. Nascimento, ao refletir sobre a existência do que ele chamou de *música menor*, conceito que toma de Deleuze e Guattari (2003), comenta sobre os templos de legitimação de uma linguagem musical de *avant-garde*: “Uma vez que o valor artístico dependia de se estar à frente do seu tempo, o que significa ser incompreensível para a maioria, os artistas da *avant-garde* tentaram alienar o público geral como prova do valor artístico de suas obras” (NASCIMENTO, 2005, p. 31). Retornando às ponderações de Ejea sobre o que seria um teatro de arte, no que se refere à relação com o espectador, encontramos uma noção parecida com a mencionada por Nascimento:

*Concebir al producto como “arte” requiere de un público capacitado, conocedor y enterado que sea capaz de apreciarlo. La información relacionada con su funcionamiento, salvo excepciones, no llega a la población en general y el público masivo no asiste a sus presentaciones. Por tanto, la producción, la promoción y difusión de estas puestas en escena tienen grandes deficiencias y pasa a segundo plano (EJEA, 2011, p. 198).*

A deficiência na realização de ações efetivas de divulgação e promoção de obras teatrais geradas em um sistema *alternativo* ou *independente* de produção é notável, ainda mais em centros urbanos de pequeno e médio porte que não possuem calendários permanentes e continuados de atividades culturais. Mas, seria um equívoco atribuir tal deficiência ao caráter “especializado” ou “inovador” dessas criações. Antes disso, tal dificuldade se relaciona, por um lado, com a realidade material desse tipo de produção, que em geral opera com valores monetários que vão de baixos a irrisórios e, por outro, com o fato de serem autogeridas. Ou seja, o próprio artista realiza a atividade de publicitário, uma atividade para a qual ele não possui conhecimento e, muitas vezes, até mesmo o contrário: rechaço, já que tal atividade aproxima a criação teatral à experiência do consumo.

Discutirei com mais profundidade na última parte da tese a relação entre arte e propaganda, mas é importante desde já atribuir a falta de assistência massiva por parte do público ao tipo de fazer teatral que investiguei aos fatores recém descritos, ao invés de relacionar o fenômeno apenas, ou principalmente, ao caráter de “difícil leitura” do objeto artístico. Até porque várias iniciativas teatrais abarcadas nesta pesquisa (que julgo profissionais e de qualidade estética e artística) não fundamentam seus processos de criação e investigação necessariamente em poéticas e estéticas consideradas difíceis, que exijam ou se direcionem a um público especializado como propõe Ejea (2011), ou como, segundo Nascimento (2005), se concebe a música *avant-garde*.

Trabalhos como os do *Titiritero de Banfield*, grupo *Cuentos y Flores* ou Teatro Experimental de Alta Floresta, são exemplos de um fazer teatral que possui viés mais “popular”, ou seja, pressupõe uma apreensão “mais direta” de seus espetáculos por parte do público. A estética menos “conceitual” ou “arriscada” que surge nas propostas desses teatros não anula a precisão e qualidade artística de suas criações, a seriedade de suas pesquisas de linguagem e, especialmente, o viés de resistência em seus discursos, práticas e modos de produzir teatro. Entretanto, o caráter mais “fácil” ou “popular” não garante necessariamente uma maior assistência de público. Nascimento (2005, p. 60) propõe justamente que:

A questão essencial reside no fato de que o público deva existir, não importando sua quantidade. Segundo o autor, o problema estaria no público de *experts*, isto é, nos grupos fechados que produziram e consumiriam sua própria obra, espécie de público “abstrato”. A música deveria, então, ser composta não

para um público de *experts* e sim para um público concreto, mesmo que pequeno.

Enquanto Ejea (2011), ao definir o circuito teatral artístico menciona que este seja um tipo de produção cultural direcionado a um público de capacitados e já conhecedores de seus formatos, Nascimento (2005) sugere a existência de estéticas musicais menores que, ainda que experimentais, necessitam pretender um diálogo aberto com comunidades de espectadores “não entendidos”.

Assim, a definição de *circuito artístico*, como apresentada por Ejea (2011), parece não abarcar a realidade teatral investigada nesta pesquisa, bem como o termo *avant-garde*. Buscando um conceito que pudesse auxiliar na caracterização do teatro que associe com as produções que pesquisei, encontrei, portanto, a expressão “música-menor”. Cunhada por Nascimento (2005) a partir da reflexão que Deleuze e Guattari (2003) propõem a respeito de uma “literatura menor”. Considero que a ideia de uma *arte menor* pode funcionar como metáfora, encontrando ressonâncias e intersecções interessantes com o objeto deste estudo. A pergunta que tenho formulado a partir da minha aproximação com o termo *menor* é: como poderíamos pensar um *teatro menor*, considerando tanto a sua forma/conteúdo, quanto seus modos de produção? Na introdução do livro *música menor*, Ferraz (2005, p. 14) pondera:

Penso na música que me rodeia. Existe uma música que se quer popular, uma música que se quer marginal, outra que se quer radical, e aquela que sempre se quer nacional... e por que não a que se quer “menor”? Este é o lugar em que se vive atualmente, e que em outras épocas, acredito, não devia ter sido muito diferente. Tudo como se fosse preciso sempre legitimar-se, persuadir e ser o pretendente à alguma noção ideal. Mas então me pergunto: seria assim também quando alguém toca em uma pequena banda de coreto, quando alguém compõe uma cantiga qualquer? Será que aquele que canta na procissão pensa se o que canta é popular ou não, se é marginal ou não? A resposta me parece clara: não! Não que o mundo ideal, plantado nas pessoas através de crenças e hábitos diários, não esteja presente.

A primeira pista sobre uma *arte menor* que nos aponta Ferraz está, portanto, ligada à legitimação da arte (à vontade ou necessidade daqueles que a produzem de que esta seja legitimada, ou não, por órgãos de reconhecimento). Obviamente não se trata de julgar expectativas de legitimação artística, pois como menciona Ferraz, sabemos que as idealizações fazem parte das rotinas e formações, mesmo dos teatros mais radicais. Em todo caso a interrogação sobre os processos de legitimação (e a necessidade dos mesmos) já assinalam uma diferença substancial entre o conceito de *circuito teatral artístico* e *teatro menor*.

Deleuze e Guattari (2003), a partir da escrita de Kafka, propõem a metáfora de literatura menor, associando esta a um modo de escrever que interroga as regras e preceitos de uma língua oficial (no caso de Kafka, o *Hochdeutsch*). Nesse sentido, se trata de uma literatura que opera com o erro, com desconexões de linguagem: “uma literatura menor não pertence a uma língua *menor* mas, antes, à língua que uma minoria constrói numa língua maior” (DELEUZE e GUATTARI, 2003, p. 38). Afirmam ainda que em tal forma de literatura “tudo é político” e, assim, o termo “literatura menor”

[...] já não qualifica certas literaturas, mas as condições revolucionárias de qualquer literatura no seio daquela a que se chama grande (ou estabelecida). Até aquele que por desgraça nascer no país de uma grande literatura tem de escrever na sua língua, como um judeu checo escreve em alemão, ou como um Usbeque escreve em russo. Escrever como um cão que faz um buraco, um rato que faz a toca. E, por isso, encontrar o seu próprio ponto de subdesenvolvimento, o seu patoá, o seu próprio terceiro mundo, o seu próprio deserto (DELEUZE e GUATTARI, 2003, p. 41-42).

Ao mencionar o aspecto formal que define a ideia de literatura menor, Deleuze e Guattari caracterizam aquilo que esteticamente configura essa literatura menor: um estilo de escrita que parte da linguagem que as minorias constroem dentro do idioma da maioria (a utilização deliberada de um idioma não oficial - o “alemão-checo” - no lugar do oficial *Hochdeutsch*). A dissidência, a resistência dessa escrita, portanto, se afirma em seu aspecto formal, visto que este questiona as convenções e padrões de uma cultura dominante. Esses erros e desconexões de linguagem ganham caráter coletivo pois estão associados a determinados grupos excluídos ou, se opõem a regras que pretendem uma hegemonia. Por isso, afirmam Deleuze e Guattari (2003, p. 40), na escrita *menor*:

[...] tudo toma um valor coletivo. Precisamente porque o talento não é, na verdade, muito abundante numa literatura menor; as condições não são dadas numa enunciação individuada pertencente a este ou aquele “mestre”, separável da enunciação coletiva. De tal modo que este estado de realidade do talento é, de facto, benéfico e permite conceber algo diferente de uma literatura dos mestres: o que o escritor diz sozinho já constitui uma ação comum, e o que diz ou faz, mesmo se os outros não estão de acordo, é necessariamente político.

Temos então que a literatura menor é: sempre política, possui valor coletivo e pouco atenta à noção de mestre, opera com dissensos em relação a padrões hegemônicos de criação cultural e interroga até mesmo os processos de validação artística. Partindo dessas premissas, no contexto da presente pesquisa, se torna pertinente levantar o questionamento: como se configura ou se define um *teatro menor* no que tange, além de suas postulações formais, os meios de produção? Quais realizações teatrais

contemporâneas ou, o que em tais realizações produz um entrelaçamento entre criação estética e meio de produção capaz de fazer emergir aquilo que Deleuze e Guattari (2003) chamam de seu próprio ponto de subdesenvolvimento, seu patoá?

Nascimento (2005, p. 19) propõe a contraposição entre música maior e música menor, afirmando que a primeira é a dominante, ou seja, é a que detém os “meios de produção, divulgação e distribuição em larga escala [...]” O musicólogo brasileiro sugere, então, que o termo *arte menor* faça referência justamente àquelas criações que não têm poder sobre os meios massivos e institucionalizados de produção.

Insisto nessas argumentações pois é fundamental diferenciar o objeto desta pesquisa da noção de *teatro de arte* como apresentada por Ejea (2011), aquele que necessita reconhecimento dos pares e que, em geral, se direciona a um público de *experts*. Também porque não são, em geral, produções de teatro que se enquadrem exatamente dentro do que Ejea (2011) e Proaño (2013) definem como teatro comunitário, embora possuam características em comum com esse modelo de produção. Proponho não apenas uma diferenciação de conceitos, mas uma reflexão sobre a validade mesma do conceito *teatro de arte*, no âmbito das produções que pesquiso, sem deixar de levar em conta certas contradições. Alguns dos trabalhos que investiguei articulam a produção com financiamentos públicos, outros são citados em textos acadêmicos, o que já os aproximam de reconhecimentos “oficiais”, concedidos (seja através de recursos financeiros, seja através de menção em livros e palestras) por pessoas especializadas. Essa característica torna inverídico dizer que são produções isentas de reconhecimento institucional. As reflexões traçadas nos capítulos anteriores propõem o mesmo em relação à possibilidade de uma total negação das operações mercadológicas.

As razões que tornam complexa a definição do objeto desta pesquisa já foram elencadas no início da parte I desta Tese (a condição pós-autônoma da arte e sua realização dentro de um sistema onde o cultural passou a operar como base econômica). Ainda assim, é importante sublinhar que o fato de contarem ou não com subsídios e reconhecimento não serviu como baliza para definição e apreciação dos grupos e artistas configurados nesta pesquisa. Embora alguns dos artistas investigados acedam a recursos públicos, trata-se de ingressos ocasionais, os quais não lhes asseguram estabilidade nem garantem a continuidade das atividades que desenvolvem. Assim, meu interesse esteve centrado em artistas que se autoproduzem, que definem a linguagem e a pesquisa em função de desejos pessoais (e não demanda de mercado) e que buscam construir relações horizontais (coletivas e destituídas de um mestre ou chefe) nos modos de criar e produzir.

Também foi fator que definiu os grupos, coletivos e artistas que me interessou investigar a preocupação e interesse deles no que diz respeito ao alcance social do seu fazer artístico, isso quer dizer, a interface política e coletiva que buscam criar através de suas realizações estéticas e ações culturais. Em função disso, os exemplos que aparecem nesta pesquisa apresentam propostas estéticas muito variadas, pois o caráter *experimental* ou *avant-garde* não definiu o recorte dos casos a serem estudados.

Sergio Mercurio (*El Titiritero de Banfield*, Argentina), por exemplo, é um artista autodidata que, além de possuir maestria na técnica de manipulação dos bonecos e contar com uma trajetória artística ininterrupta que iniciou-se em 1992 (tendo circulado de forma independente e também através de festivais por todos os países latino-americanos, além de alguns europeus), teve presente no seu modo de trabalho a preocupação de apresentar-se para públicos e comunidades que tivessem pouco ou nenhum contato com o teatro (MERCURIO, 2006, p. 47): “*Yo estaba en Brasil el año de 98, tenía en mi voz un discurso en el que creía: “quiero trabajar para los que nadie trabaja. No me limito a teatros y reconocimientos, voy a ir adonde nadie va”*”. Seu teatro sempre foi *menor*. Partiu de um impulso muito pessoal e particular, de viajar fazendo teatro e de, através dele, poder experimentar trocas e vivências com povos e comunidades excluídos do sistema econômico (como o Movimento dos Sem Terra, por exemplo).

Eventualmente seu trabalho foi reconhecido por instituições promotoras de cultura que o programaram em festivais e eventos, mas seu modo de produção foi sempre muito próprio e contestatário, “não consigo sentar e escrever um projeto. Não funciona assim” (notas de campo, 2011), me confessou ele certa vez. O caráter altamente independente e de auto-gestão de seu modelo de produção, a forma como estabelece o contato com o público, propondo espetáculos que por vezes se apresentam em grandes teatros e por vezes são levados (os mesmos espetáculos) a acampamentos de sem terras, prisões, minas de carvão, apontam o que seria um modelo *menor* de produção. Trata-se de um modelo que opera com erros e desconexões quando comparado aos modelos hegemônicos daquilo que poderíamos entender como um teatro maior.

Já Iván Zepeda Valdés (*El cuentero cordobés*, de Xalapa, México) desde 1998 se dedica a pesquisar a linguagem da narração oral, desenvolvendo uma série de ações que vão desde apresentações de rua, em bares e oficinas, até um festival no qual narradores do país e de outras regiões do mundo ocupam espaços variados da cidade. Ele explica que:

*La idea de fundar un espacio así, el foro permanente de narración oral, es democratizar los espacios públicos, poder llevar espectáculos de narración oral de alta calidad a la gente sin importar el costo. Es decir, hacerlo por eso en espacios públicos donde no se tenga que pagar una renta, no se tenga que gastar en luz, electricidad, etc. De esa manera podemos abaratar el costo del espectáculo y la gente puede venir y disfrutar de un buen espectáculo sin el problema de la taquilla. Porque en los fines de semana hay papás que de repente tienen tres, o cuatro, cinco niños y a ver un espectáculo le sale muy caro, pero si lo pones así, como cooperación voluntaria, pues el papa, a lo mejor le sale la mitad del precio de lo que le podría salir si los llevara a un teatro, donde hay un costo de taquilla y es muy riguroso, ¿no? Entonces la idea del foro permanente de narración oral es esa: rescatar a los espacios públicos, democratizarlos y poder llevar espectáculos de calidad (ZEPEDA, 2015, información verbal).*

A lógica apresentada pelo narrador xalapenho, se bem que um tanto arriscada, também afirma o caráter *torto, dissidente*, e por isso *menor*, das produções e ações culturais desse circuito que investiguei. Ao invés de racionalizar a venda de ingressos, ou a assistência de um público pagante, o artista-produtor está preocupado com que possa vir às sessões de narração oral uma família inteira que, em circunstâncias mais restritas de cobrança de entrada, não teria capacidade de comparecer. O risco dessa lógica de produção é que ela não assegura a sobrevivência do artista. Aprofundarei a discussão sobre este aspecto no capítulo seguinte, explicitando que, se por um lado esta lógica tem o mérito de democratizar o acesso à cultura, concretizando a ideia de um teatro que não é impulsionado por lógicas racionais de comércio, por outro, ela coloca em risco a própria sobrevivência do artista, que vive um estado de precariedade laboral e econômica.

O discurso e a prática de aliar pesquisa de linguagens e poéticas mais populares (como a narração oral e o teatro de animação) com o intuito de gerar **eficácia** no contexto social em que se inserem os artistas, aparece também nas ações do Teatro Experimental de Alta Floresta (de Alta Floresta, Brasil). Além de montagens teatrais, o grupo, com vinte e cinco anos de trajetória, desenvolve diversas atividades culturais com vistas a consolidar a arte na sua cidade. Entre tais atividades temos a reivindicação de um centro cultural municipal e posteriormente a ajuda na sua construção.

Esta pesquisa abarcou também casos de artistas cujas criações estéticas se vinculam ao que Ejea (2011) definiu como *circuito teatral de arte*. O interessante de grupos ou companhias como *La Vaca* (de Florianópolis, Brasil) ou *La Rendija* (de Mérida, México), por exemplo, é a proposta de mesclar montagens de cunho mais experimental e vanguardista com o desenvolvimento de trabalhos que apresentam formatos mais tradicionais, utilizando textos clássicos, dramaturgias menos fragmentadas, ou linguagens mais populares, como a comédia. Essa proposta de intercalar diferentes tipos de

investigação artística, sem deixar de reconhecer o valor e a qualidade da pesquisa que existe também nas produções mais “fáceis” ou mais “tradicionais”, aparece nas falas da atriz Milena Moraes destacadas no capítulo dedicado a refletir acerca do termo *teatro comercial* e também no modelo encontrado pelo grupo *La Rendija*:

*Nosotros por eso tratamos de combinar tanto actividades más convencionales, como Tío Vania, que siempre está regresando a cartelera y de pronto obras como Bacantes o como ahora Nevermore que combina un poco de instalación de recorrido. En uno de los cuentos, por ejemplo, el público va a tener unos audífonos e va a tener instrucciones para realizar acciones junto con los actores. O sea no van a ver un público que esté solamente sentado, esperando, sino que también van a participar y va a ser muy lúdico. Y, pues nos interesa mucho que tanto los jóvenes se acerquen a un teatro clásico, de echarse dos horas de Tío Vania, que los chicos ya no están acostumbrados a usar tanto tiempo para ver una obra. Como los adultos mayores tengan la oportunidad de participar en otras formas escénicas. Pero sí, todavía mantenemos estos dos lados, siempre buscando de qué manera sorprender a los espectadores (ARAÚJO, 2015, informação verbal).*

Por isso, nesta pesquisa não me interessou levar em conta obras e núcleos teatrais com reconhecimento no continente, embora este requisito tampouco tenha sido critério de exclusão da pesquisa. Mas, considerando as reflexões até agora traçadas, se torna insuficiente a expressão *teatro de arte* e até mesmo *teatro experimental*, para definir o conjunto e o universo teatral tão heterogêneo que investiguei.

O que existe em comum nas iniciativas teatrais das quais me aproximei, nesse tipo de fazer teatral latino-americano, são as formas de produção e gestão com caráter autogestionado, a perseguição do desejo por participação propositiva na criação e pesquisa artística e de inserção eficaz em um determinado contexto social. Tal interação geralmente está ligada a dinâmicas de convívio, ocupação, integração à cidade ou bairro onde o grupo, companhia ou artista reside e desenvolve seu trabalho.

Nos exemplos que apresento, o sentido de imanência conforme propõe Canclini (2010; 2015), e mesmo a ideia de utopia como impulso gerador da criação, ganham contornos mais precisos. Tais ideias tornam mais evidente a forma como estes artistas têm resistido ao enquadramento único de seu trabalho como produto de consumo cultural. A imanência na obra artística, diz Canclini (2015), evidencia o aspecto processual de criações que apontam para possibilidades outras de ser e estar no mundo, sem defender posicionamentos rígidos, mas sugerindo realidades outras.

O que as e os artistas mencionados/as na pesquisa fazem, ao vincularem suas obras a ações múltiplas (criar festivais, encontros, oficinas, gerar espaços de reflexão sobre arte e produção, produzir e apresentar espetáculos mais preocupados em consolidar a

atividade teatral em sua localidade que em ser programados em circuitos de renome da arte *experimental* ou *alternativa*) se constitui como uma ação de persistência e resistência. Esta é uma forma de ação que cria, às vezes e em algumas pessoas, um sentimento de pertencimento e a esperança de que outras formas de relação humana, de trabalho, de criação e de produção sejam possíveis. Esse sentimento induz quem compartilha dele a agir no mundo em função dessa esperança. Estas ações reverberam umas nas outras, e são concretas, reais, práticas (apesar de muitas vezes desajeitadas ou precárias). Se não modificam o mundo de um modo amplo, em todo caso afetam relações concretas.

A esses modelos de produção chamo *teatro menor* porque entendo que eles refletem as características propostas por Guattari e Deleuze (2003): são modelos de produção que operam, propositalmente, com falhas, erros, desconexões aos formatos de produção industrial. Não tratam, necessariamente, de negar os sistemas oficiais de produção e gestão, como Kafka não negava o uso do alemão em sua literatura. Porém produzem usos que torcem, desestabilizam a norma, o estabelecido: “em função de nossos acordos de decisão coletiva, nós deixamos loucos qualquer administrador ou produtor mais tradicional”, (BITENCOURT, 2014). A distorção que causam no modo de produzir torna política e coletiva as investidas desse *teatro menor*.

Assim, a expressão *teatro menor* longe de configurar um padrão estético ou administrativo preciso, se vincula a distintos modos expressivos e organizativos. A posição do *menor* em relação ao padrão hegemônico (seja este de vanguarda ou tradicional) não demarca um conceito essencial ou estável, mas aponta para a realidade das tensões e suas interferências e desdobramentos no fazer artístico.

Deleuze e Guattari (2003, p. 43) se perguntam: “Quantos é que vivem hoje numa língua que não é sua? Ou então nem sequer a sua conhecem, ou ainda não a conhecem, e conhecem mal a língua maior que são obrigados a utilizar?” Não seria exatamente isso que ocorre com os artista-produtores e gestores que, ao depararem-se com o campo administrativo, passam a operar uma língua que não é a sua? Para Guattari e Deleuze (2003, p. 43) esse é o:

[...] Problema dos imigrantes e, sobretudo, dos filhos deles. Problema das minorias. Problema de uma literatura menor, mas também de nós todos: como é que se extrai da sua própria língua uma literatura menor, capaz de pensar a linguagem e fazê-la tecer conforme uma linha revolucionária sóbria? Como devir o nómada, o imigrante e o cigano da sua própria língua? Kafka dizia: roubar a criança no berço, dançar na corda bamba.

Pensando nas referências práticas até aqui apresentadas, me parece que é justamente dançar na corda bamba o que fazem as atrizes-produtoras, os atores-gestores que se engendram na instância administrativa do fazer artístico.

Por isso, é importante perguntar-se: um *teatro menor* se formularia em processos criativos nos quais a alta divisão social do trabalho se configura como meio de produção? Ou não seria precisamente o caráter da auto-gestão, atrelado à racionalidade não instrumental desse tipo de fazer teatral (que o desvincula de objetivos exclusivamente econômicos), bem como a participação do próprio artista na elaboração e construção de redes de audiência estabelecidas por vieses antes afetivos que de consumo, o que desenharia propostas *menores de teatro* e, conseqüentemente, os casos aqui estudados? O meio de produção artística também define o que é uma *arte menor*, assim como seus aspectos formais?

Mais uma vez volto a afirmar que é fundamental que a possibilidade de um *teatro menor* não seja definida apenas a partir do experimentalismo estético, mas também no que tange aos meios de produção, gerando reflexos nas maneiras como interagem artistas, produtores, gestores, técnicos e público. Portanto, no contexto desta pesquisa a noção de *teatro de arte* ou *profissional*, como apresentada, se mostra pouco precisa e, mesmo, inútil. Quando me proponho a refletir acerca desse artista integrado, aquele que realiza e pensa os processos teatrais de maneira total (ou seja, que se compromete tanto com os processos criativos quanto gerenciais, de produção, difusão e políticos do fazer), percebo que tal artista efetivamente trava, como diz Deleuze (2003), uma batalha com seu próprio deserto. Entendo todas as experiências teatrais que dão corpo a esta reflexão como *resistentes*, uma vez que se conformam nas mais adversas condições de produção, ou apesar de tais condições. São resistentes porque não condicionam o desenvolvimento de suas criações à validação e à consagração de seu trabalho como *de arte*, ou como *profissional* e nem a uma perspectiva positiva de mercado para realizar-se. Operam numa lógica muito própria, como a que descreve Tania Farias, atriz do grupo Ói Nós Aqui Traveis:

Na verdade, a originalidade requer tempo para ir a fundo, descobrir a própria raiz. Um espetáculo vai demorar dois ou três anos para acontecer dentro da Terra. Dois ou três anos para ele ser dividido com o público. E como isso acontece nessa sociedade de espetáculo? E essa história de que tudo é produto? O nosso produto não serve para o mercado, pois demora muito tempo para acontecer. Nós estamos há quase trinta anos na contramão do mercado (FARIAS, apud AVELAR, 2013, p.419).

O interessante do exemplo da atriz Tânia Farias (bem como de Iván Zepeda Valdés) é que eles apresentam a problemática da obra de arte que não funciona como produto eficiente de consumo (devido às características de criação ou apreciação que eles mencionam), deixando aberta a interrogação, mas então como faz para sobreviver este artista? O discurso da atriz do ÓiNóis Aqui Traveiz é potente e muito simbólico como definidor de um teatro que não se quer e não se pode resumir ao conceito de produto, mas que existe e intervém em uma realidade cotidiana que se concretiza também através de aspectos materiais.

Ou seja, o *teatro menor* não deixa de ser produto, pois uma vez que existe, um espetáculo pode ser vendido, gerar retorno financeiro, ser apreciado, ser programado em centros culturais, festivais, etc. Porém, a fala de Tânia Farias deixa claro que o modo de fabricação (criação) de seus trabalhos jamais sobreviveriam se fossem realizados apenas para serem vendidos e gerar retorno financeiro. Aqui, portanto, não se trata de condenar e demonizar o conceito de produto, nem as relações de vendas que podem existir na experiência de produção de um *teatro menor*, mas entender que tal conceito é insuficiente para definir a complexidade de um trabalho artístico feito com as características dos trabalhos que tenho até agora citado.

Por isso, acredito que todos os artistas que cito atuam, dirigem, produzem teatro “como um cão que faz um buraco, um rato que faz a toca” (DELEUZE, 2003), repetidas vezes sem muito mais que ganas, desejo e fome, parafraseando David Estrada (2015), diretor e produtor do grupo Merequetengue (de Xalapa, México): “[...] *y yo creo que para hacer esto se necesita lo que ya habíamos mencionado, disciplina, inteligencia, entrenamiento, mucho coraje, mucho valor, mucha pasión y se necesita hambre también. ¿A qué me refiero con esto? Gana de hacer las cosas*”<sup>61</sup>.

Isso não quer dizer que as ferramentas administrativas e de divulgação não serão utilizadas, mas que serão subordinadas aos intuitos dos artistas e não aos do mercado ou das licitações. Isso também não significa dizer que a qualidade e o profissionalismo deixem de ser importantes, nem tampouco que o artista não mereça ou não deva receber remuneração por seu trabalho como forma de manter-se “puro” e fiel a seus princípios. A lógica do capitalismo tardio e a condição pós-autônoma da arte, faz entender a impossibilidade de colocar-se fora do mercado, das pressões econômicas e políticas. O

---

<sup>61</sup> ESTRADA, David Aarón. Diretor e produtor do grupo Merequetengue. Entrevista concedida à autora. Maio de 2015, Xalapa, México.

artista que não está atento a essa dinâmica deixa, sem se dar conta, que seu trabalho seja apropriado e explorado por outros (muitas vezes pelo próprio Estado).

Ainda assim, reconheço contornos utópicos, desistentes, resistentes ou persistentes das realizações teatrais que estudei em seus modos de gestão, em suas dinâmicas de produzir. Estas buscam o máximo de aproveitamento e qualidade, em condições adversas (sem amparo de uma racionalidade econômica), concretizando em um mundo espetacular e pós-moderno ações que vão na contramão dos verbos “ter e parecer”, os quais, segundo Debord (1997), orientam os movimentos econômicos, políticos e sociais de nosso tempo.

Entretanto, qualquer produção que atinja, pelo motivo que for, maior visibilidade no campo do *teatro alternativo* encontrará o risco de passar a compor um discurso oficial do *teatro de arte* latino-americano. Os discursos oficiais e de reconhecimento no campo artístico abrigam uma série de interesses políticos e econômicos. Essa é a crise principal que se instala no artista *menor* frente aos meandros atuais da produção, isto é: a busca por consolidar seus processos criativos e obter reconhecimento (especialmente econômico, ou seja, receber uma remuneração digna por seu trabalho), enfrentando a constante pressão de apropriação da arte por discursos hegemônicos que facilmente a transformam em *marketing* de campanhas políticas ou corporativas (com objetivos muito alheios ao do artista).

Retomarei ao longo do trabalho esse lugar de crise no qual encontra-se o *teatreiro menor*, refletindo sobre as possibilidades e demandas de negociação entre arte e mercado. No entanto, é preciso reforçar a importância de se considerar que seja a persistência de tantos núcleos teatrais desconhecidos e, por vezes ignorados, o que sustenta a realidade teatral na qual estamos inseridos. Por isso, optei por dar voz a artistas e produtores que já possuem uma longa trajetória e que não definem sua criação em contraste a um modo mais ou menos convencional de fazer teatro, uma vez que em seus contextos esses modos não existem (não existe uma tradição ou uma estética oficial à qual se opor de modo tão marcante como ocorre nos grandes centros urbanos). Trata-se de artistas-produtores que estão constantemente inventando os modos de ser. A herança de lutas e submissão do continente faz com que a busca por resistências (tanto na prática de produzir e gerenciar quanto nas propostas de recepção e composição artística), siga sendo a marca desse tipo de fazer teatral, por isso mesmo, *menor*.



## PARTE II

# ATRIZ-PRODUTORA

- CONDICIONANTES ECONÔMICAS E IDEOLÓGICAS ■
- MODOS DE PRODUÇÃO: IDEALIZAÇÃO E REALIDADE ■
  - CONCEITOS E PODER ■

*No existe eso, que llegue un ángel y te diga: yo hago todo. Esas cosas no existen. A lo mejor en el teatro comercial hay un productor, ¿no? O un gestor. Pero no. Yo he tenido productores ejecutivos, que están ahí para gastar el dinero, no para conseguirlos, ¿no? Entonces hace muchos años que yo asumí que yo tengo que hacer esto. Que yo tenía que hacer los proyectos, que yo tenía que buscar el dinero, que tenía que tocar puertas, hacer llamadas telefónicas. En fin, estas cosas que no me encantan. El artista hace todo también porque te da independencia. Porque tu consigues las cosas y entonces haces lo teatro que quieres hacer. No lo que tendrías que hacer en función de otra persona. Entonces, sí es algo difícil, sí es algo que no te gusta, pero que también te da muchos beneficios. Es muy cansado también, pero es una manera de hacerlo. Y la ventaja es esa, que te da mucha independencia, para hacer lo que quieres hacer. (Martín Zapata, diretor e dramaturgo, abril de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

*En el caso nuestro yo creo que si cada uno cumpliera sólo un papel dentro del trabajo de la compañía sería algo negativo porque se perdería la esencia del trabajo de nuestro colectivo artístico. Nuestra forma de trabajar consiste en que cada uno de nosotros sea partícipe del montaje completo, creemos que si cada integrante sólo hiciera los papeles de actor, productor, técnico sería una característica que desembocaría el en el término de nuestra compañía, porque hemos trabajado siempre así y no concebimos otra forma de trabajar, tiene que ver con el espíritu de lo que queremos hacer, queremos ser una comunidad verdadera (José Antonio Fuentes, diretor do grupo Teatro Pello, abril 2015, Talca - Chile, entrevista concedida à autora).*

*Nosotros hemos aprendido sobre la marcha... Nos pasaban cosas que hoy yo tengo vergüenza de decir, como, nadie ha pagado la luz y nos quedamos sin luz. Pero administrar un espacio es algo completamente distinto de las cosas que una aprende en la universidad... Es una cosa de mucho rigor, que requiere personalidades mucho más estrictas, mucho más ortodoxas que nosotros, que la verdad, si tenemos una personalidad más, que divagamos para todos los lados, solamente pensamos en que nos gusta, en que nosotros queremos artísticamente. Y de pronto piensas, güey, ya terminaste tu obra, ya invertiste cuatro meses de tu vida, ya estuviste luchando con tu ser creativo para que esto saliera, y nunca pegaste un cartel, nunca pusiste un anuncio en el Facebook, nadie va ir a verla obviamente. Entonces en este momento tú dices, “ay dios mío, a ver tu va y pega carteles, tu va y habla a los vecinos” que obviamente son cosas que no van a funcionar y tú te lo das cuenta en el camino ¿ves? En el mismo día de la función. Jamás va resultar. (Patricia Estrada, atriz, diretora e produtora do espaço Area Foro 51 e do grupo Tres Colectivo Escénico, agosto de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

**Aí primeiro a gente conseguiu a sede né? Antes da Carol. Que era outro desejo, a gente sempre trabalhando no sonho né? O sonho de ter um espaço, o sonho de ter alguém pra fazer a produção por nós, pra gente poder estar com a energia mais na sala, porque tem semanas que tu não consegue fazer trabalho artístico, porque tu tem que tá resolvendo pepino de produção entendeu? Tem várias vezes que acontece entende? A gente vai descobrindo nosso sistema. Hoje em dia a gente já mais ou menos tem claro as coordenações, então cada um coordena uma coisa. Uma pessoa vai coordenar a parte de sei lá, a de pedagogia, outro a mais artística, outro coordenar a parte mais física, estrutural e de espaço,**  
*pausa, pensa, reflete, conclui*

**Quer dizer, cada um coordena váaaarias coisas,**

*Ri*

**A gente tem divisões bem claras (Débora de Matos, atriz e produtora da Traço Cia. de Teatro, junho de 2014, Florianópolis - Brasil, entrevista concedida à autora).**

**Então, isso é uma coisa que tava começando a dar uma angústia na gente, de uns cinco anos pra cá, de que nós estávamos gastando muito mais energia e tempo para as questões administrativas que para o trabalho artístico em si e isso era uma coisa que, por exemplo, o Ronaldo sempre alertava, de dizer: “gente temos que prestar mais atenção nisso, estamos gastando muita energia nisso e a gente tem que ter a clareza que somos um grupo de teatro, que sem uma produção artística, nada disso, do burocrático vai existir. Essas questões burocráticas só existem em função de uma produção artística. Porque teve um momento que a parte administrativa começou a consumir mais tempo que a criação. E eu vejo que isso ainda é um ponto que merece cuidado no grupo (Elenor Cécon Junior, produtor do Grupo Experimental de Alta Floresta, abril de 2015, São Paulo - Brasil, entrevista concedida à autora).**

## 2. ATRIZ-PRODUTORA

*La autogestión y autopromoción no es una medida de elección para el teatrero local, es una medida obligada, es una realidad que nos toca vivir al no haber muchas fuentes de financiamiento (MORGAN, 2015).*

O modelo de produção teatral quase “obrigatório” no âmbito do *teatro menor* é o da autogestão: aquele em que o artista (atriz, ator, diretora, diretor) é gestor, produtor, idealizador ou empresário de seu próprio trabalho. A percepção desta característica abre questionamentos para temas como autoria, desenvolvimento estético de uma arte crítica, ética de trabalho e de relação com o público. Tais temas foram abordados de modo rápido no decorrer do capítulo 1.4, onde pondero sobre as possibilidades de resistência do teatro *menor*. Irei discutir no capítulo 2.2 as definições de produtor, gestor, idealizador, para, a partir delas, refletir a respeito da participação autoral do artista nos processos criativos e a relação entre configuração estética e meio de produção quando há o anseio de construir uma arte crítica às instâncias de poder. Antes, porém, proponho a seguinte pergunta: por que a função de gestor e produtor recai, no *teatro menor*, sobre o artista? O que leva uma atriz, por exemplo, a ser também produtora? Qual a implicância de tal característica? Trata-se de um teatro menos profissional? Mais livre ou crítico? Quais são os alcances, limites e desdobramentos da autogestão no teatro latino-americano no que tange à ética interna de trabalho (modelo organizacional) e à prática teatral como ação cidadã?

### 2.1 EM BUSCA DE UM *TEATRO MENOR* OU DE UM TEATRO POBRE? A CONDICIONANTE ECONÔMICA E AS UTOPIAS DE UM MODELO DE PRODUÇÃO TEATRAL

Neste primeiro subcapítulo defendo a ideia de que o modelo da autogestão no *teatro menor* é consequência de dois fatores que possuem naturezas distintas: um deles é a determinante econômica e o outro diz respeito aos aspectos ideológicos que motivam a criação dos artistas inscritos nessa lógica de trabalho. Assim, minha tese é a de que, por um lado, a escassez de recursos financeiros nos setores cultural e teatral é um dos fatores responsáveis pela origem e conformação do modelo de produção e gestão que investigo. Por outro, se tal modelo existe e é levado adiante, é porque este formato de produção condiz com os sonhos (ideais e utopias) de seus realizadores (tanto como produtores, quanto criadores). O que buscarei demonstrar nas páginas seguintes é como o caráter utópico e dissidente desse fazer teatral determina seu desenvolvimento econômico e vice-versa.

Proponho ainda que o fator econômico, embora tenha contribuído para a configuração desse modo de se produzir e gerir, é também o condicionante que põe em risco a continuidade desse mesmo modelo, pois é responsável pela instabilidade laboral e financeira dos artistas que o levam adiante.

### 2.1.1 A idealização dos modelos de produção e os aspectos que a sabotam

*E como empresa yo no puedo contratar a la gente, porque yo no tengo la economía para contratar a la gente profesional para eso. [...] Nosotros tenemos el sueño de tener un sueldo para pagar alguien que haga la difusión, alguien que haga la gestión, nos morimos de ganas de tener el dinero para pagar el gestor... es que no lo tenemos [...] (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).*

O horizonte de um modelo *idealizado* de produção (geralmente inatingível), aparece de forma recorrente na fala dos artistas entrevistados. Grande parte desses artistas afirmaram não contratar mão de obra especializada (assessor de imprensa, publicitários, administradores, técnico de luz, faxineira) precisamente por não contarem com recursos financeiros para tanto e não, como muitas vezes acreditei, por não darem importância ao trabalho de tais especialistas. Reiteradamente ouvi teatros dizendo que gostariam de concentrar suas atividades exclusivamente nos processos artísticos da criação espetacular, deixando a gestão, por exemplo, a cargo de um especialista. A atriz-produtora Liliana Hernández (2015) e o diretor-produtor David Estrada (2015), ambos de Xalapa – México, comentam o desejo frustrado de não precisarem se envolver com a parte administrativa concernente ao fazer teatral:

*Yo creo que esto sería lo ideal. Que alguien más se encargara de la producción, que alguien más se encargara de bajar los proyectos para generar recursos, que alguien más se encargara de hacer la difusión. Y a mí me encantaría estar todo el tiempo ahí adentro creando y dirigiendo, y a Lorenzo estoy seguro que le encantaría estar ahí adentro construyendo personajes, ¿no? [...] Quizás mi tiempo me permitiría estar más en la creación. Pues de hecho nuestro objetivo es estar creando mundos, ¿no? Y mientras estamos acá solucionando otras cosas externas nos impide dedicar el tiempo que nos gustaría de estar allá (ESTRADA, 2015, informação verbal).*

Estabelece-se aí, portanto, um horizonte que delimita o que seria um *modelo idealizado* de produção: aquele no qual é possível manter-se ativo apenas na função para a qual o artista se especializou. Assim, à atriz lhe caberia criar, atuar, interpretar.

Como visto anteriormente, nos modelos de *teatro industrial e estatal* existe a prerrogativa das divisões sociais de trabalho assentada na mais clara especialização de

tarefas. É bastante plausível acreditar que o desejo de especialização das esferas produtivas, portanto, seja inspirado em tais modelos. É também provável que em países com desenvolvimento econômico consolidado (nos quais há uma maior estrutura de políticas culturais - públicas e privadas – e, conseqüentemente, maior quantidade de recursos financeiros disponíveis para o setor), seja possível encontrar grande número de companhias de teatro que, mesmo trabalhando com propostas estéticas dissidentes ou experimentais, concretizem suas atividades dentro de modelos que operam segunda a lógica da especialização e segmentação profissional. Em tais casos, uma atriz nunca irá se envolver com o desenvolvimento da arte de um cartaz e, muito menos, sairá pelas ruas da cidade pendurando os cartazes de seu espetáculo, por exemplo (atividades que, recorrentemente, os teatros *menores* mencionam já terem executado).

É difícil afirmar, no entanto, que tal modelo seja predominante mesmo no contexto dos países chamados *desenvolvidos*. Não compete a esta pesquisa analisar em que cenários e conjunturas este horizonte *idealizado* se configura, apenas ter em conta que ele está presente tanto na fala de artistas, quanto de produtores, como uma realidade a ser alcançada. Por isso, tal idealização se apresenta como baliza para a análise de outros modelos de produção. Nos casos analisados neste estudo, a realidade de uma produção teatral que conta com a especialização e divisão social do trabalho não passa de uma quimera. Todos os artistas que entrevistei são também responsáveis, entre tantas coisas, pela difusão de suas obras, seja pendurando cartazes pela cidade, ou disseminando suas apresentações em redes sociais, por exemplo.

Seguindo o exercício de imaginar núcleos teatrais com estruturas profissionais segmentadas, pode-se supor que o único artista que talvez pudesse ter envolvimento com a parte gerencial e administrativa seria o diretor teatral (ver capítulo 1.2.2 onde discuto a intervenção criativa dos atores e atrizes no modelo de produção do *teatro industrial*). Nesse modelo *idealizado* o diretor cumpriria o papel de ponte entre a parte gerencial-criativa e os intérpretes de um grupo ou companhia. Isso se deve principalmente ao fato de a direção ser reconhecida como **autora** da obra, portanto, condutora do projeto que deve ser mediado pelas ações da produção.

Já no que diz respeito ao trabalho de desenvolvimento de audiência e de divulgação, nem mesmo os gestores das companhias e grupos teriam que se dedicar a tal tarefa, pois os centros culturais e teatros contariam com pessoal próprio e especializado, tais como diretor geral, chefe de *marketing*, chefe de curadoria, programador, entre outros. Muitos trabalhos experimentais, vanguardistas e, até certo ponto, “não

*comerciais*” ou “*não industriais*” que temos como referência no teatro internacional, principalmente europeu<sup>62</sup>, se desenvolvem a partir desse modelo de produção<sup>63</sup>.

Apesar do horizonte *idealizado de produção* marcar o discurso de muitos teatros *menores*, pode-se argumentar que a falta de especialização no teatro deve ser reconhecida como característica desse fazer que é, na sua origem, artesanal. Sendo a especialização do trabalho consequência de um tipo de desenvolvimento que se aproxima do industrial e, querendo o teatro questionar esse tipo de desenvolvimento, seria natural a manutenção de um formato artesanal de produção, onde os implicados cuidam de todas as etapas do processo. Pensar em especialização, portanto, implica em entender que a introdução desse modelo pressupõe a associação a uma ética de trabalho e de produção que, possivelmente, se choca com os ideais das *teatros menores*.

A concepção ideológica que inspira o fazer teatral *menor*, portanto, está na raiz do modelo de autogestão da produção. Como afirmei anteriormente, tal concepção não se constitui como fator único a determinar este modelo, pois, a escassez de recursos econômicos também aparece como fator condicionante do *teatro menor*, impondo a um mesmo profissional a responsabilidade pelas diferentes etapas do processo produtivo. Tal entendimento aparece na fala do diretor mexicano Austin Morgan (2015), utilizada como epígrafe que abre este capítulo, onde menciona que a autogestão não é uma escolha do artista, mas uma realidade à qual não pode escapar por falta de investimentos financeiros no setor.

---

<sup>62</sup> Os festivais de teatro mais consagrados da América Latina (Porto Alegre em Cena; Festival Internacional de Teatro de Belo Horizonte; Festival Ibero-Americano de Teatro de Bogotá; Festival Internacional de Buenos Aires; Santiago a Mil; Mostra Internacional de Teatro de São Paulo; etc.) cumprem importante papel em apresentar um referencial de teatro europeu que, em geral, tem um sistema de produção mais próximo daquele que venho reconhecendo como *idealizado*. Por sua vez, os trabalhos latino-americanos apresentados nesses mesmos festivais apresentam modelos bastante variados: alguns espetáculos contam com maior estrutura econômica e modelos segmentados de produção. Ainda assim, em tais circuitos apresentam-se também grupos, companhias e artistas latino-americanos que, consagrados ou não, enquadram-se nos parâmetros da autogestão, o que reforça minha convicção deste ser um modelo característico da produção teatral, pelo menos, na América Latina.

<sup>63</sup> No ano de 2015 participei do curso a distância “*Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations*” promovido pelo *Goethe Institut* de Berlim e *Leuphana Digital School*, no qual estudei o funcionamento administrativo e operações de *marketing* de dois centros culturais: HAU, em Berlim e Trafó, em Budapeste. Este curso apresentou o panorama de trabalho de organizações que fazem parte do circuito de apresentações de companhias de teatro e dança já consolidadas na Europa, mostrando seus mecanismos de financiamento, gestão e propaganda. A estrutura administrativa desses centros e a relação que estabelecem com os grupos e companhias de teatro e dança servem como ilustração possível ao que menciono como *modelo idealizado* de gestão e produção cultural, inscritos num sistema mais próximo do alternativo (posto que não são nem *comercial-industrial* nem *estatal*). Em tal modelo encontramos estruturas nas quais as profissionalizações são compartimentalizadas, ou seja, tais centros operam com profissionais especializados em distintas áreas: direção geral, *marketing*, difusão, assessor de imprensa, assessor financeiro e assim por diante.

O desenvolvimento econômico do *teatro menor*, portanto, segue um modelo próximo ao da subsistência, aquele em que a mesma pessoa desenvolve diferentes funções, acumulando tarefas e no qual a baixa especialização não permite que se produza excedentes. Essa perspectiva aparece na fala dos artistas Elenor Junior (do grupo TEAF, de Alta Floresta Brasil), David Estrada (do grupo Merequetengue, de Xalapa, México) e Iván Zepeda Valdéz (do *Cuentos y Flores*, também de Xalapa):

Todo mundo no Teatro Experimental faz coisas para além da atuação. Na distribuição de funções a gente estava sempre muito nessa perspectiva de cada um fazer o que se sentia bem. Por exemplo, eu nunca me identifiquei com funções técnicas de iluminação, ao passo que a Angélica sim gosta disso. Então eu ficava na atuação e na gestão do grupo (JUNIOR, 2015, informação verbal).

[...] *tiene que ver con recursos económicos, es decir, ¿porque no hay una persona que hace la limpieza? La hacemos nosotros. No es porque me encanta barrer y trapear, es que no tenemos la lana para pagar alguien que lo haga, ¿no? Entonces lo mismo ocurre en esta parte, no tenemos dinero para pagarle a un publicista* (ESTRADA, 2015, informação verbal).

*Uno como artista independiente no forma parte de una compañía donde todo es tan especializado y cada uno tiene una función. Uno como artista independiente... por ejemplo, él está a cargo de la difusión, pero también cuenta, pero también hace las cosas de auxiliar técnico, las veces tiene que hacer como ingeniero de audio, ¿no? Tiene que hacer muchas cosas. Porque es como te estaba diciendo, somos artistas independientes y no tenemos LA COMPAÑÍA, donde uno está a cargo del ensayo, otro a cargo de difusión... porque estos tipos de compañía tienen más recursos. Tienen más recursos humanos, pero tienen también más recursos monetarios para poder pagar esos recursos humanos. Nosotros no tenemos* (ZEPEDA, 2015, informação verbal).

Estes relatos reivindicam, outra vez, a escassez de recursos como a principal barreira para o desenvolvimento de um fazer teatral que conte com especialização de serviços. Aqui é importante ressaltar que as condições econômicas necessárias para que haja divisão social do trabalho estão relacionadas com os centros de poder e com a abundância de recursos que proporcionem e estimulem a especialização. Esta forma de trabalho é a que melhor se adequa à lógica industrial de produção e de circulação de mercadorias. Tal lógica - não podemos esquecer -, pressupõe um constante incremento nas demandas de consumo, responsável por absorver os excedentes produzidos pela indústria. Partindo de teorias econômicas clássicas, como as de Adam Smith (1996), encontramos que a especialização só é possível onde haja acúmulo de capital e extensão de mercado:

Como é o poder de troca que leva à divisão do trabalho, assim a **extensão dessa divisão deve sempre ser limitada pela extensão desse poder**, ou, em outros termos, **pela extensão do mercado**. Quando o mercado é muito

reduzido, ninguém pode sentir-se estimulado a dedicar-se inteiramente a uma ocupação, porque não poderá permutar toda a parcela excedente de sua produção que ultrapassa seu consumo pessoal pela parcela de produção do trabalho alheio, da qual tem necessidade (SMITH, 1996, p. 53, grifo nosso).

Ou seja, a especialização do trabalho é responsável por produzir excedentes, mas para que essa especialização ocorra é necessário que haja giro econômico no setor, em outras palavras: um mercado consolidado, caso contrário, a especialização será desestimulada. Como se sabe, para que haja mercado é necessário estimular o consumo:

A divisão do trabalho, na medida em que pode ser introduzida, gera, em cada ofício, um aumento proporcional das forças produtivas do trabalho. A diferenciação das ocupações e empregos parece haver-se efetuado em decorrência dessa vantagem. Essa diferenciação, aliás, geralmente atinge o máximo nos países que se caracterizam pelo mais alto grau da evolução, no tocante ao trabalho e aprimoramento; o que, em uma sociedade em estágio primitivo, é o trabalho de uma única pessoa, é o de várias em uma sociedade mais evoluída (SMITH, 1996, p. 42).

Seria então factível pensar que a falta de especialização no teatro é reflexo e característica de países cujos processos de desenvolvimento industrial se deram tardiamente ou de modo inconcluso. Assim, é possível relacionar a menor especialização e compartimentalização das esferas produtivas do setor teatral com outras áreas de desenvolvimento econômico que, da mesma forma, levaram muito tempo para estruturar-se dentro de parâmetros industriais de produção.

Proponho esse paralelo a partir do panorama que Celso Furtado (2005) expõe a respeito da formação econômica do Brasil. Ao analisá-la, menciona que a produção agrícola assentada em um modelo de subsistência persistiu durante muito tempo na base da economia brasileira, a qual, por não contar com divisão de trabalho, se torna economicamente menos eficiente. Ao trasladarmos tal reflexão para o campo do teatro produzido nos dias de hoje, certamente o modelo não permaneceria tão evidente, pois um sistema de subsistência, como o mencionado por Furtado, analisa a produção agrária de famílias que plantavam e consumiam seus próprios alimentos. No caso do *teatro menor* a ambição é a de que ele “alimente” outras pessoas além dos próprios produtores, porém ele não é capaz de ser financiado pelo consumidor direto, assim, estamos falando de um teatro que não gera excedentes monetários e materiais capazes de serem reinvestidos na produção de espetáculos, por exemplo. A consequência é o acúmulo de tarefas de seus executores: por não gerar excedentes, não se “profissionaliza” - não gera o formato industrial de produção, no qual a especialização das funções é primordial.

Ora, ao definir o tipo de fazer teatral que me interessava como objeto desta pesquisa, argumentei justamente que se tratava de uma fabricação artística que não era orientada pelo desejo de criar um bom negócio, ou seja, planejada e concebida em função dos lucros que fosse capaz de auferir. No lugar da ideia de criar demanda de consumo, o *teatro menor* busca promover espaços de encontro entre artista e público, nesse sentido preza muito mais pela intimidade que pela larga escala de vendas (difícilmente veremos obras de um *teatro menor* sendo apresentadas em estádios de futebol). O processo criativo desse fazer também tende a desrespeitar totalmente as regras de alta produtividade tão caras ao sistema industrial.

Assim, o desenvolvimento econômico desse fazer teatral e sua capacidade de gerar excedentes financeiros esbarra em sua ideologia, bem como na ausência de demandas que sustentem uma produção que seja financeiramente sólida. Esbarra na falta de circuitos estruturados que suportem temporadas sistemáticas, na ausência de espaços de divulgação nos meios de comunicação, entre outros. Ou seja, o modelo *idealizado* de produção teatral (aquele que conta com a divisão do trabalho por especialidades) não corresponde ao *ideal* que dá suporte e razão de ser a um fazer teatral *menor* (seja no tipo de relação que busca construir com o público, seja na maneira como concebe a criação artística, ou em suas perspectivas de gestão). A atriz Paula Bittencourt (2014) conta como funcionam as tomadas de decisão da Traço Companhia de Teatro (de Florianópolis, Brasil), num relato que ilustra bem essa incompatibilidade entre o *modelo idealizado* de produção e o *ideal* que dá corpo ao *teatro menor*:

[...]. Aí é o que eu te digo. Quando a gente percebe, tá, não podemos mais gastar tempo com isso. Alguém tem que organizar isso. E tem uma boa contradição que é: a gente trabalha com o princípio da não democratização. Assim: não existe voto, existe uma coisa que a gente diz que é de comum acordo! A gente tem que chegar em uma solução em que todo mundo esteja satisfeito. Isso é quase utópico, mas... e isso atravanca vários processos. Por outro lado, a gente sabe que *volta e meia* alguém tem que chegar e dizer: “olha galera sinto muito, tive que decidir, fiz assim, tá feito”. A gente também já mais ou menos se conhece um pouco, já sabe como fazer, eu não vou contra o ideal de um outro, né? Não posso tomar uma decisão se de alguma forma eu acho que vai contra, eu tenho que trazer pra essa roda. Mas é um exercício assim, de autonomia e responsabilidade. Todo mundo tem um tanto de responsabilidade pelas ações quanto qualquer outro. Então quando uma coisa não dá certo, tu não pode dizer: “viu, eu disse que não ia dar certo!” Não. Se é consenso, se é comum acordo, aquele que não acreditava ou ele passa a acreditar ou ele vai junto com o coletivo buscar uma alternativa, pra que seja uma crença coletiva. Isso atravanca alguns avanços (BITTENCOURT, 2014, informação verbal).

Este modelo de produção teatral, por não ter como objetivo gerar consumo (por querer ser *resistente* nos termos discutidos no capítulo 1 desta tese), dificilmente será autossustentável, sendo este um dos motivos que acarreta uma dependência financeira do Estado ou de outras fontes de patrocínio. Tal dependência o obriga a submeter-se a valores definidos pelas circunstâncias políticas e econômicas do Estado e das variações políticas dos circunstanciais governos. Essa dependência não é exclusiva de um *teatro de arte* praticado no continente latino-americano, mas no caso da América Latina é preciso perceber que estamos considerando formas de administração pública que carregam a herança cultural de um Estado no qual os processos de modernização e industrialização se deram de forma tardia ou inacabada. Em tal contexto, os investimentos em áreas como cultura e educação se dão não como prioridade, mas como circunstanciais gastos políticos.

Isto não representa um juízo de valor em relação ao formato artesanal de produção teatral. Meu objetivo, isso sim, é demonstrar que alta especialização em um setor é decorrência do investimento monetário que o setor recebe e da existência de um mercado que justificará tal investimento, pois a especialização só poderá ser gerada se existir um acúmulo de capital financeiro capaz de financiar uma atividade produtiva na qual funcionem relações de dependência. Por isso, é provável que mesmo em países altamente industrializados, a autogestão também se conforme nos modelos de produção de companhias e grupos que não sejam consagrados e reconhecidos pelo Estado e pelos circuitos oficiais de *teatro de arte*, ou seja, que não participam do mercado estabelecido para o teatro *alternativo*. Em todo caso, tal suspeita só poderia ser confirmada através de uma investigação mais profunda acerca dos modelos de produção teatral existentes fora do continente latino-americano, estudo este que não entra no escopo desta tese.

Por ser um modelo economicamente precário, as produções do teatro *menor* são forçadas a encarar a falta de pessoal técnico e especializado em *marketing*, distribuição e gestão. Se, por um lado, este “amadorismo” pode agregar perdas na capacidade produtiva (perdas graves, como a ausência de público significativo que compareça a temporadas de teatro, ou por vezes até mesmo perda de qualidade artística decorrente do encolhimento de tempo de dedicação ao processo de criação, já que o artista tem que criar, produzir, divulgar), por outro, a baixa especialização caracteriza o experimentalismo nos próprios modos gerenciais (como aparece no relato recém citado da atriz Paula Bittencourt, 2014).

Aqui é possível afirmar, sem temor de cometer equívocos, que a *resistência* se efetiva na própria ética laboral do *teatro menor*. O paradoxo, entretanto, é que, apesar de

esta ser uma forma de criação artística que não se fundamenta em relações comerciais, ela tampouco pode renunciar ao contato e intercâmbio com o outro, intercâmbio este que é gerado também através de trocas monetárias. A crise do *teatro menor* surge dessa dicotomia entre pretender manter o eixo de sua produção no terreno da criação artística e não poder desvincular-se nunca de práticas que são conformadas por relações de mercado.

A escassez de recursos com que opera esse fazer teatral alimenta, portanto, seu aspecto ideológico, afirmando o valor ético e moral de uma criação teatral que não se origina por desejos de fama e enriquecimento. Concomitantemente à afirmação desse aspecto ideológico, sem dúvida nenhuma valioso, surge o risco da formulação de um círculo vicioso, que tende a aprofundar a dificuldade de desenvolvimento econômico desse fazer teatral. A falta de estabilidade pode ser mantida em função de um conformismo incorporado justamente pelo entendimento ideológico de que sem dinheiro é melhor porque se é mais livre, mais “puro”, mais fiel aos princípios artísticos, mais “autônomo”.

Porém, é preciso estar atento para o fato de que a precariedade laboral dos artistas é também um fator de fragilidade dos grupos, companhias e artistas individuais, e um fator que produz sistematicamente a interrupção de carreiras artísticas. Isto se deve ao fato de que muitos atores e atrizes desistem do teatro por esgotarem suas possibilidades de viverem de sua arte. A instabilidade financeira tende a afastar os artistas do universo criativo, levando-os a buscar atividades com retorno mais estável, seja desenvolvendo pesquisas acadêmicas, seja buscando trabalho em repartições e escritórios de gestão cultural (na esfera pública e privada), dando aula em escolas, universidades, entre outros.

É igualmente importante ressaltar que o trabalho de múltiplas jornadas cumprido por estes mesmos artistas, levado adiante por convicção ideológica, desonera o Estado de sua responsabilidade como promotor cultural, transferindo essa responsabilidade para os artistas. Por isso, embora o fator econômico possa ser entendido como um aspecto decisivo no surgimento dessa forma tão autêntica de produção teatral, a escassez não pode ser vista com otimismo, pois ela sujeita os artistas a uma vida instável e vulnerável. Essa instabilidade, aliada a falta de reconhecimento social, será sempre um fator que coloca em risco a continuidade do desenvolvimento das ações culturais praticadas pelos teatros *menores*.

Assim, o fator econômico é uma condicionante que alimenta modelos participativos e colaborativos de produção teatral, porém gera uma instabilidade que concorre para que os artistas se afastem da atividade criativa. De fato, no decorrer dos

cinco anos desta pesquisa, vi alguns grupos se dissolverem ou, estarem em processos constantes de estruturação em função da incapacidade econômica de manter o núcleo ativo. Por isso, a condicionante econômica é, ao mesmo tempo, um impulso para modelos de gestão e produção e também um risco permanente que compromete a existência e a continuidade desse fazer teatral.

### 2.1.2 A realidade dos modelos de produção do *teatro menor* e sua ética organizacional

*Iván: Tenemos que hacer todo. Me encantaría estar solo en el escenario, pero tengo que trabajar también.*

*Ricardo: Yo también quisiera eso, pero no me dejan porque me chamba es la otra.*

*Fernando: Yo creo que también es un poco de ambas porque uno... bueno yo no he estado en el escenario acá, pero yo he estado en el escenario con títeres, por ejemplo. Pero definitivamente si tu no logras entender el proceso, como decía Ricardo: como logro que vengan dos personas a mi función, a lo mejor soy el mejor titiritero, muevo muy bien los hilos, pero si no logro que estas dos personas lleguen todo lo demás ya no tiene más sentido. Entonces, el día de hoy el reto es un poco eso ¿no? Finalmente, tienes que entender, aunque no lo hagas todo, pero tienes que entender todos los procesos necesarios para hacer una producción (ZEPEDA, LICEA e RODRIGUEZ, 2015, informação verbal)<sup>64</sup>.*

Os relatos recolhidos no decorrer desta pesquisa mostram que não é apenas a falta de recursos econômicos o que impossibilita a contratação de profissionais em gestão e produção. As atividades administrativas, no seio das organizações teatrais *menores*, exigem participação e envolvimento profundo do profissional com o grupo ou companhia, além de identificação com sua ética de trabalho. Ou seja, seria necessário encontrar gestores e produtores profissionais que fossem simpáticos a uma lógica de trabalho não fundamentada em princípios clássicos de negócios, o que demanda uma integração grande entre os profissionais: a aceitação em trabalhar sem hierarquias, ou com hierarquias “móveis”. Tais profissionais teriam que enxergar nos anseios e ideais artísticos das teatras *menores* projeções de seus próprios sonhos. A tarefa pode não ser impossível, mas tampouco é simples de ser solucionada. Quando perguntei para o diretor e produtor chileno Antonio Fuentes porque não trabalha com profissionais de outras áreas e se ele considera que o acúmulo de funções prejudica a qualidade do trabalho artístico, obtive a seguinte resposta:

*Yo pienso que es verdad. Que tienes toda la razón. Pero en nuestro caso asumimos esto como una realidad. Porque algunas veces tratamos de agregar,*

---

<sup>64</sup> ZEPEDA, Iván. Narrador oral e produtor. LICEA, Fernando. Produtor cultural. RODRIGUEZ, Ricardo. Narrador oral e produtor. Entrevista concedida à autora. Julho de 2015, Xalapa, México.

*por ejemplo, un diseñador y otros profesionales y para nosotros no resultó. Gastamos muchos recursos y... no lo sé, a mí me parece que para trabajar con un especialista él tendría que estar involucrado con nosotros siempre y eso es muy difícil de encontrar, entonces nosotros tratamos que cada uno debería especializarse en algunas cosas. Yo dirijo porque hay alguien que tiene que hacerlo, ¿me explico? Y Quena está en lo administrativo, y Alison en la luz y por ahí vamos (FUENTES, 2015, informação verbal).*

Na minha experiência como atriz, produtora e gestora da Dearaque Cia. (2007-2014), também fomos confrontados com a dificuldade em encontrar alguém que, ao se juntar a nós, pudesse compreender nossa concepção de trabalho, compartilhando nossa visão. Nós alimentamos sempre o sonho de ter um produtor executivo, justamente para que pudéssemos dedicar mais tempo à criação e menos tempo a tarefas como reservar sala de ensaio, reservar pauta em teatro para as apresentações, distribuir cartazes, entre outras atividades. Tivemos duas experiências de trabalho com profissional externo, uma mais bem-sucedida e outra muito problemática. Mas, em ambos os casos, a principal dificuldade se deu na integração ao pensamento que regia a lógica de trabalho coletivo com as ações do agente externo que intervia no grupo.

Na Dearaque Cia., assim como em quase todos os coletivos que entrevistei, todos dedicavam o tempo que podiam ao grupo, trabalhando com aquilo que tinham mais afinidade. Em um determinado momento éramos a Ligia Ferreira e eu que executávamos as tarefas administrativas, ao passo que André Felipe dedicava muito tempo à escrita dramaturgica, Ana Luiza Fortes fazia contatos com artistas da cidade que pudessem atuar em colaboração conosco, Vinicius Coelho ficava a cargo da conta no banco. Todos nós redigíamos projetos e pesquisávamos editais... Nunca recebíamos por estas tarefas. Pagamentos ao grupo só ocorriam nas raras vezes em que havia entrada de cachê ou aprovação em editais. A produtora que se somou a nós não entendia essa lógica de “trabalhar (quase) de graça”, tendo dificuldade em realizar atividades que fossem desvinculadas de projetos ou apresentações remuneradas. Tais atividades eram essenciais para a existência do grupo, mas não implicavam em recebimento de cachê ou salário. A parceria durou pouco tempo. Por outro lado, nas vezes em que Ligia Ferreira (atriz e fundadora do grupo) assumiu a produção executiva de projetos específicos, a sintonia foi completa e total, dado que ela comungava dos mesmos ideais que os demais integrantes do grupo.

Esse mesmo tipo de dificuldade (relatada por Antonio Fuentes e por mim) é também mencionada pelo diretor mexicano David Estrada (Merequetengue) e pelas atrizes brasileiras Débora de Matos e Paula Bittencourt (Traço Cia de Teatro):

*Yo he tenido la experiencia ya, de que nos acerque un publicista y de pronto nos dice, oye te desarrollo tal proyecto y vas a obtener recursos y de ahí me vas pagando. Entonces el empieza a desarrollar el plan y yo le digo: mira no tienes idea de lo que estás haciendo. Porque es distinto. Porque lo concepto, lo que uno quiere exponer, la confianza por personas preparadas para trabajar específico en esto campo, no lo hay* (ESTRADA, 2015, informação verbal).

**Paula** - E até assim, de saber largar as coisas, a gente também tem dificuldade de largar as coisas, ou de confiar mesmo, entende?

**Débora** - O Ésio dizia isso. Porque também, dez anos fazendo aquela coisa. E tu tem um jeito de fazer a coisa também, entende? Ai o outro tem outro jeito, então como que é esse outro jeito... esse outro jeito joga contra toda a linha que tu tava construindo ou não?, é só um outro jeito que vai ajudar a construir junto, entendeu? (MATOS e BITTENCOURT, 2014, informação verbal).

O que aparece em comum na descrição dessas experiências é que não apenas o trabalho criativo importa para as atrizes e os atores, mas também o modelo de gerar esse trabalho (de produzir e gerenciá-lo). A concepção deste formato de produção e gestão não se dá de forma aleatória e é muita cara ao artista. No capítulo 1.4, em que me pergunto sobre as possibilidades de resistência no teatro, sugiro precisamente que um dos aspectos centrais para a efetivação de uma arte crítica diz respeito a como se dá o entrelaçamento entre criação teatral e seus modelos de produção. É nesse encontro que se estabelecem éticas de trabalho. Isto fica evidente no relato destacado no capítulo mencionado, bem como nos recém transcritos.

É necessário realçar, uma vez mais, o fato de que esse tipo de produção por possuir as características levantadas na Parte I desta tese (não ser impulsionada pela expectativa de lucro, se desenvolver por um desejo de coletividade ou trabalho colaborativo e de investigação estética orientadas por inclinações pessoais), acaba por não consolidar em sua estrutura o modo de *produção industrial*, baseado na divisão social do trabalho. Por isso a questão constitui um paradoxo no momento em que o artista, sobrecarregado com o acúmulo de funções, passa a desejar ter ao seu dispor pessoas para executarem tarefas como as de venda, produção executiva, secretariado, faxina, ou seja, passa a almejar a divisão social na forma de produção, sem perceber as implicâncias éticas que tal divisão acarreta ou sem considerar as reproduções de estruturas de poder (hierarquias) que ela perpetua.

Longe de discordar das constatações que argumentam acerca do quão desgastante é ter que cumprir múltiplas funções, me interessa ponderar até que ponto é mesmo possível ter alguém que cumpra determinados trabalhos em uma função tomada apenas como executiva. Diversos casos relatados por Avelar (2013), no livro o “Averso da

Cena”, por exemplo, apresentam o produtor executivo como aquele profissional que tem que estar à disposição do artista para conseguir tudo que ele deseja: “Há artistas que não compreendem com clareza certos limites de funções. Insistem em tratar seus produtores como ‘boys de luxo’, ou seja, subordinados mantidos sempre por perto para resolver quaisquer problemas de natureza operacional” (AVELAR, 2013, p. 90). Nessa relação existe, portanto, um limite delicado, no qual o produtor pode converter-se exatamente em um mero empregado e a ética de trabalho dos modelos de produção do *teatro menor* pode sofrer distorções, ou apenas sobreviver como simulacro da horizontalidade.

Se a perspectiva do *produtor* como empregado subordinado aos artistas surge em algumas reflexões que se debruçam sobre o tema da produção teatral, num outro extremo, aparecem entendimentos que definem *O Produtor* como sendo o profissional que manda, aquele que organiza e que concebe a obra. Esta última perspectiva aponta aos caminhos autorais da criação, tema que tratarei com maior atenção no próximo capítulo.

Também já mencionei que esse fazer teatral *menor* possui a característica do artista como produtor e gestor não apenas em relação à criação e veiculação de seus próprios espetáculos. Conforme a pesquisa ia avançando, fui me dando conta que o objeto deste estudo eram artistas que, além de produzirem suas próprias montagens cênicas, se dedicam também a realizar cursos, encontros, administrar e programar centros culturais bem como festivais de teatro. Mesmo atuando com precariedade de recursos, cumprem funções e lacunas deixadas pelo Estado no que se refere ao desenvolvimento cultural de sua localidade.

Assim, é possível supor que se existe teatro, da forma pujante, ativa como existe em nosso continente, em cidades de grande, médio e pequeno porte, é graças ao desprendimento e ousadia desses artistas que se desdobram em muitas funções. Esse papel de promotor cultural assumido pelas teatreiras e teatros *menores* não é uma decisão tomada a priori, de forma consciente desde o primeiro momento em que elegem o teatro como caminho profissional. É principalmente uma realidade com a qual se deparam e na qual terminam por enredar-se (por identificação e **paixão**), como relata a diretora e produtora Patrícia Estrada, do *Tres Colectivo Escénico* (de Xalapa, México):

*Y bueno, ha sido una cosa muy complicada, porque es muy difícil hacer un trabajo que tú nunca te imaginas hacer. Bien, por lo menos yo, cuando... siempre lo digo en forma de broma, pero un poco tiene de broma y no. Que, si para mí se me habían dicho que para hacer teatro tenía que poner un teatro, tendría pensado dos veces* (ESTRADA, 2015, informação verbal).

A confissão bem-humorada da diretora e produtora mexicana nos conduz a perguntas elaboradas por Schraier (2008, p. 35) no concernente a conformação do sistema de produção teatral *alternativo*:

*Surge entonces un interrogante difícil de contestar: ¿por qué, a pesar de la injusta precariedad de las condiciones laborales, de escasa rentabilidad económica de los espectáculos alternativos y de las dificultosas circunstancias internas a que se ven sometidos estos colectivos teatrales, el número de cooperativas inscriptas en la Asociación Argentina de Actores se ha sostenido o incrementado, incluso durante las peores crisis económico-sociales? [...] Personalmente considero que, pese a todo, la producción alternativa y en especial la cooperativa integral son las únicas opciones de producción y financiamiento a las que pueden recurrir los actores que recién se inician en la actividad, o aquellos otros más veteranos que no tienen oportunidades en los otros sistemas de producción [...]. Por otro lado, la cooperativa resulta ser la organización teatral más propicia - por su libertad creadora - por la busca de estética menos convencionales. Bajo este sistema de producción han surgido muchos de los espectáculos más innovadores de la escena argentina contemporánea.*

Schraier (2008) sugere que esse formato da produção é gerado em função da incapacidade do mercado de trabalho de absorver, de forma *especializada*, todos que aspiram ser atrizes e atores. Restaria então, como alternativa, o modelo da autogestão que, como visto, é um modelo economicamente precário. Tanto as falas da diretora mexicana Patricia Estrada (2015) como as de seu colega Austin Morgan (2015), com as quais abri este capítulo, confluem com a constatação do produtor argentino de que trabalhar com esse modelo de autogestão não é uma escolha do artista, mas sim a possibilidade que resta para aqueles que insistem no sonho de fazer teatro.

A segunda parte da reflexão de Schraier, porém, aponta para o fato de que nesse sistema de produção existe maior liberdade criadora, maior possibilidade de experimentação estética, ou seja, ele propõe que há uma influência direta entre modelos de produção (condicionante material) e criação poética (desenvolvimento do subjetivo). Existe, portanto, uma relação proporcional entre a experimentação que ocorre no âmbito da criação artística e aquela que ocorre nos processos e modelos de produção e gestão (no próximo capítulo aprofundarei esta reflexão). Estes modelos se tornam experimentais pois não seguem os preceitos clássicos que compõem as cartilhas de administração e também porque “*se va aprendiendo sobre la marcha*”, como diz Patricia Estrada (2015, informação verbal).

A experimentação na gestão e na produção aparece porque não há compartimentalização das funções e porque a administração é cooperativada, solidária e não hierárquica, repercutindo na distribuição igualitária dos recursos (cachês)

independentemente do cargo (artístico, administrativo ou técnico). Isto está relacionado com a tentativa de criar estruturas de trabalho diferentes das praticadas por grandes corporações e indústrias tradicionais (rompendo com a lógica patrão-empregado). Se esse modelo de autogestão existe e aparece reiteradamente no continente (é possível que seja o mais comum), apesar da insegurança econômica em que se circunscreve, é, também, porque vai ao encontro dos **desejos** e das **paixões** que movem os teatros *menores*.

Porém, ao ser balizado por um horizonte *idealizado* (de condições materiais para o trabalho), o modelo de produção do *teatro menor* gera frustrações nos artistas. A principal delas diz respeito ao tempo (restrito e escasso) que estes contam para dedicar-se à criação cênica.

Diante de tais contradições, a pergunta inevitável a ser feita é: apesar de a *atriz como produtora* ou o *ator como gestor* despontar como característica marcante e como possibilidade de afirmação do aspecto *resistente* do *teatro menor*, seria desejável que, havendo recursos econômicos suficientes, ocorresse a separação dessas funções? Ou a profissionalização da gestão e da produção (desdobrada na figura de um outro profissional que não o artista) afetaria a ética que caracteriza esse determinado tipo de fazer teatral? A partir do argumento aqui defendido, de que o *teatro menor* opera em modos de produção que são condicionados por fatores ideológicos e econômicos (os quais se retroalimentam) se faz necessário refletir a respeito das potências sócioartísticas e crises desse modelo de produção *menor*. Em outras palavras, sobre como um artista integrado a todas as etapas de produção amplia sua participação cidadã no conjunto das manifestações teatrais, bem como sua participação propositiva nos processos de criação. Sobre o primeiro aspecto recaem as reflexões que seguem. Já o caráter autoral que assumem os artistas da cena no espectro do *teatro menor* será analisado no capítulo seguinte, no qual proponho algumas definições para os conceitos de produtor e gestor em confronto com a ideia de idealizador.

### **2.1.3 Artista-produtora, a propósito da dimensão cidadã do fazer teatral**

*Esta modalidad teatral, en la que los vecinos son actores-productores, plantea una resistencia al concepto del ser humano solamente como elemento de consumo. Corresponde a una democracia cultural que considera la cultura un espacio para promover participación ciudadana desde la comunidad, a la que tienen acceso todos aquellos que lo desean. La cultura deja de ser objeto de consumo al que se accede o no según las posibilidades (PROAÑO, 2013, p. 37).*

Ao mesmo tempo, podemos ver que a gestão cultural se torna cada vez mais importante. Mas não só para otimizar as ferramentas de *marketing* ou para otimizar as estratégias financeiras, torna-se também mais importante porque a arte e a cultura estão sendo consideradas cada vez mais importantes no desenvolvimento da sociedade. Assim, a arte e a cultura estão cada vez mais no foco dos formuladores de políticas, de atores de diferentes campos. Então isso é algo sobre o qual temos que falar, porque os gestores culturais costumavam ser servos e capacitadores, e ainda o são, mas eles também têm que ajustar seus instrumentos, pensar mais por si mesmos, porque vão estar cada vez mais em colaboração com outras pessoas (FÖHL, 2015, tradução nossa)<sup>65</sup>.

A conformação da artista como produtora não é uma questão nova, nem exclusiva do continente latino americano. Tem sido objeto de debate, ao longo do século XX e, principalmente nesse início de século XXI, tornando-se tema que permeia o pensamento de alguns teóricos e dos artistas de forma geral.

Se insisto em abordar o tema a partir da perspectiva da atriz e, especialmente da atriz como produtora, não é porque eu queira fazer uma defesa da não profissionalização, mas porque a considero importante e necessária para o desenvolvimento e perpetuação do *teatro menor*. É preciso reconhecer também que o envolvimento do artista com as mais variadas esferas produtivas da criação teatral, desde a compra de uma agulha até a elaboração de complexos balancetes financeiros e organização de eventos, lhe proporciona uma relação não alienada com os modelos produtivos. O profissional do *teatro menor* se converte em um artista integrado e responsável pela base operativa, assim como pelo alcance de seu trabalho (o vínculo social que produz).

Ou seja, uma atriz integrada é responsável também pela outra dimensão da arte, não apenas a técnica artística. Seu papel como gestora faz com que se preocupe, diretamente, com as possíveis interfaces sociais que seu trabalho pode gerar, com os tipos de vínculo com o público que ele pode criar. A diretora-produtora Raquel Araujo vê da seguinte forma esse aspecto:

*Sí, es muy cansado, es muy cansado. Porque de pronto tienes que elegir entre ensayar o redactar una carta, o correr a una cita y reducir el tiempo de trabajo creativo, pero creo que la gestión cultural realmente te permite modificar la realidad. Y creo que en el momento en que es consciente de cómo están funcionando las políticas culturales, necesariamente la producción artística si modifica también, porque entonces ya no es más sólo una cuestión de hacer*

---

<sup>65</sup> No original: *At the same time we can see that cultural management gets more and more important. But not only to optimize marketing tools or to optimize financial strategies, it gets also more important because art and culture both are getting more important in the development of society. So, art and culture are more and more, again, in the focus of policy makers, of actors from different fields. So this is something we have to talk about, because cultural managers used to be servants, and enablers, and they still are, but they also have to adjust their instruments, to think more by themselves because they go more and more into collaboration with other people* (FÖHL, 2015).

*arte por el deseo de hacer arte, sino que hay también un compromiso ciudadano y un compromiso y una ética para creación. No es algo obligatorio y no es algo que interesa a todos los artistas, pero en el momento en que estás vinculado a los procesos de gestión tienes otra visión incluso de la programación del teatro, y de las obras que estás montando. Porque la gestión de desarrollo de audiencias, por ejemplo, y la gestión de recaudación de fondos, vas a tomar decisiones que probablemente serían muy distintas si no tuvieras esta necesidad de desarrollar audiencias por ejemplo (ARAUJO, 2015, informação verbal).*

Esse artista integrado cumpre uma função que extrapola o caráter formal e se desdobra, como resalta Raquel Araujo, em sua função social e cidadã. É o que ocorre, por exemplo, com o Teatro Experimental de Alta Floresta, no Mato Grosso: sua dinâmica de trabalho está voltada para fora, para a cidade. Suas ações artísticas não estão centradas unicamente em criar espetáculos, mas também em criar movimentos múltiplos de realização cultural na cidade. Ainda que a maioria dos membros do grupo seja ator ou atriz, os integrantes estão convencidos de que não é possível contar somente com as políticas públicas estabelecidas para o setor, e muito menos com a boa vontade dos governos locais para criar uma efervescência cultural no município em que residem. Por isso o grupo promove mostras de cinema, seminários temáticos sobre cultura, festivais de teatro, cursos, oficinas abertas à comunidade, ações estas que se destinam a gerar interface com outros cidadãos da região. Estes, quando vêm assistir a um espetáculo do grupo, veem em cena não um ator distante, ou uma atriz-estrela, senão um ator-promotor de cultura, que para além da cena, está presente em outros espaços socioculturais de seu território. Ou seja, como já mencionado, o artista do *teatro menor* é também um promotor cultural da localidade em que atua, conferindo uma dimensão cidadã ao seu fazer teatral.

O exemplo de intervenção ativa e local do Teatro Experimental de Alta Floresta se repete em todos os núcleos e grupos que entrevistei. Estes artistas *menores*, além de desenvolverem espetáculos, realizam também mostras, festivais, encontros, oficinas, palestras. São verdadeiros fomentadores teatrais nos territórios em que se inserem. A consciência desse aspecto intrínseco que perpassa o fazer teatral quando o artista é também produtor se evidencia no relato que o ator e produtor chileno Héctor Fuentes (do *Teatro Al Majen*, de Talca, Chile) fez acerca de como ele vê a relação de dupla função do artista *menor*:

*Hoy día es mucho más natural que el creador es también un productor o un gestor que hace una intervención social, y quizás aquí ya la obra no es el producto, sino que la suma de todo eso es como una especie de obra total. Yo doy mi ejemplo: básicamente me interesaba intervenir en mi territorio. Yo ya había fundado esta compañía que llamé de teatro Al Margen, que justamente*

*tiene que ver con este estado de marginalidad que tiene el teatro. Cuando nos vimos frente a la oportunidad de realizar gestión cultural. Que es, no solamente crear la obra, sino preocuparse de todos los aspectos, que significa producir este diálogo entre la obra y el público. Nos vimos ante la necesidad de tomar una decisión. O esperábamos que eso viniera desde la institucionalidad o nos hacíamos cargo. Y nuestra situación es que, nosotros estábamos en una provincia, que no es Santiago. En Chile es igual que Argentina, en que Buenos Aires concentra mucho de la actividad cultural. Santiago es la capital por lo tanto monopoliza todo. Y comenzamos a pensar, ¿que pasaba con Talca? ¿Cómo podríamos desarrollar en nuestro territorio el teatro también? Y empezamos a pensar en términos de desarrollo cultural. Ahora, pensábamos, ¿desde este punto de vista del desarrollo cultural, ¿cuál es mi posición? ¿Y cuales son mis herramientas? Yo soy actor, todos en mi familia son actores, nuestra contribución será a partir del teatro. Y en esto, a mí me parece muy importante el territorio. El territorio, porque este es el lugar que yo habito, y para mí es importante el desarrollo cultural de este territorio, que son mis pares, mis vecinos, las personas con quien yo convivo. Entonces se ahora estoy acá, en este evento, Cena Latina, en Florianópolis, pregunto: ¿cuál es el compromiso de ustedes, con su territorio? No es solamente el deseo de generar una muestra de obras, es como yo colaboro para el desarrollo de este grupo humano que vive aquí. Ante esta situación y ante esta precariedad permanente. Con José Antonio, mi hijo, y con Pedro, mi otro hijo, nos preocupamos de nuestro territorio y nos dividimos las tareas. Tonio se encarga de Talca, la ciudad en donde vivimos, donde hacemos la Feria de Artes Escénicas que ahora ya se vá a la versión número once, en un galpón muy precario. Y ahí estamos desarrollando el teatro y una relación con esta comunidad. Y en el caso mío, que yo soy más viejo, ¿cierto? Pero todavía puedo,*

[Mostra com os braços como ainda tem músculos]

*...viejo pero potente, y me fui até un lugar que se llama Llongocura y este es mi lugar de trabajo, para desarrollar este lugar. Ahora, como estamos hablando de teatro, ¿cierto? La pregunta es, ¿qué es lo que quiero con el teatro? Es que los chicos circulen con sus obras y ahí viene la colaboración. A mí me interesa que mi comunidad, mi territorio vea teatro, disfrute del teatro y además me interesa que mis compañeros actores, como Heloisa, como Mauro, tengan posibilidad de mostrar su trabajo a una determinada comunidad, que ocurra un diálogo, es decir, que ese diálogo también ocurra con un público común. Para mí esta es la segunda tarea, primero circulación de obra, después, creación de audiencias. O sea, lograr que la comunidad vea el trabajo, para que el diálogo ocurra, eso es desarrollo de audiencias (FUENTES, 2015, informação verbal)<sup>66</sup>.*

Outro exemplo interessante de prática integrada, em que o artista traça diferentes formas de diálogo com a comunidade local, é a proposta desenvolvida pelo grupo Magiluth, de Recife, Pernambuco. Todos os membros do grupo são também atores. Em uma das temporadas de repertório que produziram em sua cidade foi proposto ao público que cada um pagasse o que fosse possível para ver os espetáculos. O projeto chamou-se “*Pague quanto puder*”. A ideia do grupo foi precisamente propor uma relação diferente com seu público, fazendo aumentar a possibilidade de participação deste (uma vez que a

---

<sup>66</sup> Relato compartilhado por Héctor Fuentes durante o evento I Cena Latina: Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro de Gestão e Produção Teatral, produzido por Fabiana Lazzari e por mim. Novembro de 2015, Florianópolis, Brasil.

entrada não estava sendo limitada ao poder aquisitivo). Ao mesmo tempo, era um convite a refletir junto ao artista o valor da arte, neste caso, o valor monetário mesmo. Em sua rede social na internet o grupo fazia a seguinte provocação: “Aqui, o ingresso não é gratuito. É uma comunhão generosa entre os artistas e o público. Quanto você pode destinar do seu orçamento para a cultura? Porque “popular” não deve ser só o preço do ingresso, mas sobretudo, o desejo de ir ao teatro”<sup>67</sup>.

Estas ações elencadas até agora, que despontam em cidades tão diferentes e distantes entre si (Mérida, Alta Floresta, Talca, Recife), caracterizam justamente um tipo de arte que é gerenciada por pessoas que estão envolvidas com todos os aspectos do trabalho artístico (desde sua criação até sua difusão e distribuição).

E aqui cabem as indagações: seriam levadas adiante iniciativas como as citadas se os artistas não tivessem que refletir sobre as formas e meios de chegar ao outro, o público, e de torná-lo também um agente ativo? É parte da função social do artista pensar modos de chegar ao público? Quando o artista tem a capacidade de exercer unicamente a função para a qual se especializou, se distancia destes temas? Estas seriam preocupações que deveriam ficar restritas aos gestores e publicitários de cultura ou ao poder público? A participação cidadã do artista teatral seria comprometida pela especialização do trabalho? Como profissionalizar a gestão e a produção teatral, torná-la mais eficiente, sem perder a dimensão cidadã do artista?

É instigante pensar nesses questionamentos levando em consideração as reflexões que Walter Benjamin (1984) faz a respeito do artista como produtor. O tratamento que o autor alemão dá ao tema se desenvolve a partir da perspectiva de que a produção das obras literárias progressistas deve ser pensada tendo em vista o contexto social em que se insere. A crítica literária, assim como o posicionamento político e crítico da criação artística, portanto, não poderia conceber a obra (o texto) como objeto isolado. Isto implica que uma análise socialmente comprometida das obras precisa levar em consideração seus meios de produção (BENJAMIN, 1984, p. 122). Nessa perspectiva já tomaríamos como indispensável a participação ativa da atriz ou ator do *teatro menor* nos processos que conduzem e definem os meios de produção.

As provocações levantadas por Benjamin são bastante relevantes para o artista teatral que se torna (consciente ou inconscientemente) produtor como consequência da escolha ideológica de seu fazer teatral. A busca por ocupar um território *menor*, também

---

<sup>67</sup> Disponível em: <<https://www.facebook.com/magiluth/timeline>>. Acesso em: 20 de jan. 2015.

poderíamos dizer *alternativo, experimental*, seria uma forma de configurar-se como artista ativo, pensante, crítico, ou nos termos de Benjamin, operante e não meramente informativo<sup>68</sup>.

Benjamin (1984) destaca que, se por um lado o escritor informativo (como o romancista burguês, por exemplo) reproduz um tipo de pensamento e ideologia de classe, por outro, um escritor intelectualmente engajado à luta de classe, se não estiver no nível de sua produção, fará com que sua obra conflua para a perpetuação do sistema que ele enquanto autor, no plano das ideias, combate. Essa ideia de Benjamin é bastante pertinente no que tange à discussão que estou propondo. Por um lado, parecem incompatíveis as funções artísticas e as administrativas, mas, por outro, se existe no impulso de ser atriz o desejo de encontrar uma forma alternativa de “estar no mundo”, é imprescindível que o artista reflita e se envolva com os meios de fazer viável esta outra forma de “estar no mundo”. Logo, ser partícipe da esfera administrativa do trabalho se torna primordial na concretização dessa utopia.

Mais uma vez essa é uma posição que coincide com as ideias de Benjamin quando ele defende que o discurso não é suficiente para a fabricação de uma arte progressista: “[...] o aparelho burguês de produção e publicação pode assimilar uma surpreendente quantidade de temas revolucionários, e até mesmo propagá-los, sem colocar seriamente em risco sua própria existência e a existência das classes que os controlam” (BENJAMIN, 1984, p.128).

O cerne da crítica benjaminiana configura um importante problema para a discussão que proponho, pois interroga posturas dogmáticas acerca da efetiva realização de práticas teatrais não mercadológicas. É dentro dessa perspectiva que me interessa discutir o acúmulo de funções na organização teatral e o papel da atriz como produtora. Pensar o artista como sendo a pessoa que domina e coordena as formas de produção de seu trabalho se fundamenta, portanto, no propósito ideal de pensar o artista como um agente operativo (BENJAMIN, 1984) ou, nas palavras de Raquel Araujo, cidadão.

A ideia de artista operativo (aquele que não apenas informa), no contexto das discussões acerca do papel cidadão do artista, é fundamental, pois propõe que este não se

---

<sup>68</sup> Benjamin não propõe uma análise pautada na ideia de produção reacionária X revolucionária (a primeira sendo a que reproduz inerentemente as relações de produção capitalista e a segunda a que propõe sua mudança). Ao invés de colocar a questão em tais termos, o filósofo alemão prefere se perguntar como uma obra literária se situa dentro das relações sociais de produção de sua época (BENJAMIN, 1984, p. 122), levando-o a diferenciar o escritor operativo do informativo: “o primeiro não quer relatar, mas combater, não ser espectador, mas participante ativo” (BENJAMIN, 1984, p. 123).

limite à sua própria criação, mas ambicione, através de seu trabalho, atingir o espectador de forma que ele também opere como produtor. Um trabalho que esfumace a distinção entre autor, leitor e produtor seria, dessa forma, essencial na definição dos contornos ideológicos de uma produção artística: “o direito de exercer a profissão literária não mais se funda em **uma formação especializada**, e sim numa formação politécnica, **e com isso transforma-se em direito de todos**” (BENJAMIN, 1994, p. 125, grifo nosso).

Segundo este ponto de vista, a ideia do autor como produtor pressupõe exatamente a superação das “esferas compartimentalizadas de competência no processo de produção intelectual, que a concepção burguesa considera tão fundamental” (BENJAMIN, 1984, p. 129). Tal superação abarca, além da função ativa do artista-produtor, a participação ativa do espectador no desenvolvimento cultural. Ou, como diz o ator chileno Héctor Fuentes (2015, informação verbal), a noção do ator como gestor faz com que a teatreira *menor* não se ocupe, apenas, de produzir obras primas para poder circular nacionalmente e internacionalmente, mas que busque um intercâmbio com o espectador que não pode ser resumido à compra de ingressos. Os exemplos que citei anteriormente apresentam algumas propostas que o teatros *menores* têm empreendido neste sentido.

Considerando as provocações apontadas acima, resulta curioso o fato de que em uma série de encontros e discussões sobre a produção teatral das quais tenho participado, a quebra de esferas compartimentalizadas no teatro é muitas vezes contestada. A ideia de especialização das subáreas do fazer artístico é apontada como forma ideal de produção (um “sonho” muitas vezes não concretizável apenas por falta de recursos e não por uma questão de que fundamenta a ética de trabalho).

Discursos que pretendem afastar o artista da esfera da produção são bastante reforçados<sup>69</sup>, o que é muito lógico e natural em sistemas onde o lucro dá a tônica da criação. O inquietante é que tais discursos têm sido cada vez mais presentes também em ambientes de reflexão acerca do teatro que se pretende marginal ao sistema da indústria cultural, onde por vezes predomina a ideia de que o artista deve se preocupar somente com a criação artística e o gestor com os meios de produzir essa arte (viabilizá-la e levá-la ao contato com o público).

Pensar assim implica entender que se abster da participação, ainda que reflexiva, acerca da produção teatral, seria contentar-se em ser o que Benjamin (1984) descreve

---

<sup>69</sup> Por produtores experientes e que não trabalham com a lógica de gestão do *teatro menor*, ou pelos artistas do *teatro menor* que se veem esgotados com a sobrecarga de trabalho imposta pelos modelos de autogestão.

como artista rotineiro: aquele que, ainda que tenha ideais progressistas, não se compromete com os meios de produção, deixando de propor que o receptor seja também um agente ativo. Benjamin (1984, p. 129) defende que:

O autor consciente das condições de produção intelectual contemporânea está muito longe de esperar o advento de tais obras [obras primas] ou de desejá-lo. Seu trabalho não visa nunca a fabricação única de produtos, mas sempre, ao mesmo tempo, a dos meios de produção. Em outras palavras, seus produtos, lado a lado com seu caráter de obras, devem ter antes de mais nada uma função organizadora. Sua utilidade organizacional não precisa de modo algum limitar-se a propaganda.

Tendo em vista que as ideias de Benjamin são orientadas pelo projeto de construção de uma sociedade socialista, alguns artistas teatrais podem argumentar que não orientam suas criações pautadas por ideais de classe ou por uma ideologia total e pragmática de transformação social. No capítulo em que me pergunto se ainda existem sonhos de *resistência* do teatro, eu mesma argumento que na sociedade pós-moderna, do capitalismo tardio, os grandes projetos organizadores de utopias, como o socialista, cederam lugar a incertezas, pois não reconhecemos mais “um inimigo central”. Levando, porém, em consideração que o objeto de estudo desta pesquisa se alicerça na ideia de *teatro menor*, se torna impossível não refletir acerca dos alcances sociais e políticos desse tipo de produção, ainda que tais alcances já não pretendam mais a chegada a um paraíso, seja religioso ou social (MÜLLER-SCHÖLL, 2014). É preciso reconhecer aí uma importante mudança de paradigma com respeito ao tipo de utopia que move os artistas.

Ainda assim, ao confrontar a produção teatral mapeada por esta pesquisa com as ideias de Benjamin, é possível observar que não adianta a articulação de discursos que se auto reivindicam como teatro alternativo à produção hegemônica da esfera cultural, se nos abstermos de pensar e refletir sobre os meios e as relações de produção necessários para o desenvolvimento do trabalho artístico. E aqui, já nem falo mais apenas das relações internas aos núcleos teatrais, mas ao vínculo que o artista busca criar, ou não, com seu território ou certas localidades, pessoas, grupos, comunidades de espectadores.

Uma vez mais volto a sustentar que a importância de refletir sobre estes aspectos se dá como postura afirmativa e valorativa de nosso fazer artístico, como ato político que visa reconhecer o que nos é próprio, o que é particular do nosso fazer. Busco, assim, propor uma outra aproximação ao tema da produção, que nos distancie da lamentação por não possuímos o nível de profissionalismo, compartimentalização e hierarquização

existente nas organizações culturais e teatrais dos países desenvolvidos, em especial as europeias, que seguem sendo para nós a grande referência cultural.

Não estou deixando de reconhecer que esse modelo *menor* de produção encontra perdas (de produtividade, quem sabe de qualidade no acabamento, no refinamento). Mas, é também verdade que a forma de organização daquilo que tenho chamado de *teatro menor* no contexto latino-americano define uma identidade bastante particular, ainda que múltipla, do teatro que temos feito por aqui. Essa qualidade, mesmo que em um momento futuro encontre-se com uma “evolução” econômica capaz de fazer com que os teatros aqui consigam encontrar um nível alto de especialização em suas produções, nos liga à nossa história (econômica e social), de um continente colonial, reprimido e usurpado. Essa qualidade do fazer (integrado) é a própria *resistência* do teatro latino-americano, que existe e persiste, como diria Clarice Lispector (1998), apesar de!

Assim, na América Latina, fazer teatro, experimentar teatro, não é algo que se faça apenas no nível estético, nosso teatro é a própria raiz do experimentalismo gerencial e administrativo, é a própria contramão dos meios produtivos de desenvolvimento. Nossos atores e atrizes debatem com profundidade políticas culturais porque entendem a arte como ato total, porque a história fez com que eles nunca fossem apenas intérpretes ou repetidores. É uma condição exaustiva, porém potente, empoderada e libertária. Por isso a gestão e a produção, que nos últimos anos ganharam um foco nunca antes visto na América Latina, se tornando o centro de diversas políticas para o setor cultural, não podem ser abordadas apenas a partir do viés instrumental, mas precisam ser discutidas também em sua dimensão ideológica. É a partir do desenvolvimento da produção e gestão (e do entendimento aí empregado) que a arte, o teatro, encontra o outro, o público, concluindo seu círculo de existência. E é na qualidade desse encontro que está seu sentido e razão de ser.

**Eu** - E vocês querem chegar nisso (me ferindo a ter uma equipe compartimentalizada de produção)?

**Paula** - Claro, a gente quer.

**Débora** - A gente quer só mandar... e trabalhar,

**Paula** - Na verdade é assim, cara, é uma empresa, ...

**Débora** - A gente não quer colocar energia nisso, a gente não quer

**Paula** - é uma empresa cara. Sei lá, é uma empresa de arquitetura, a gente faz os projetos, mas pra isso tem que ter a pessoa que vende, que vai lá na casa do cliente, a gente tem que ter a secretaria, que atende o telefone, a gente tem que ter o cara da internet que faz os negócios, tem que ter a arte... a empresa gráfica, que faz a arte gráfica. É uma empresa, é uma empresa!!!

**Débora** - Mas por outro lado, a gente quer, eu acho que quer também ter... não é controle né, não sei se é essa a palavra, mas você quer participar. Você quer olhar a arte gráfica e dizer, isso aqui, isso aqui tá dentro do nosso conceito. Você quer ver a assessoria de imprensa carregando... tu entendes? Agora... não, a assessoria de imprensa eu acho que menos, a assessoria de imprensa que vai mandar, depois... mas a arte gráfica ta muito ligada ao conceito. Outra coisa, os projetos também, de algum modo, tão agarrados a conceitos, então, passa por ti. Tem que passar.

**Paula** - Tudo passa, tudo passa. Até a uva passa.

*Risos*

**Débora** - Mas essa parte de produção mesmo, de passar tempo aqui, de passar tempo fazendo pagamento, de ver como vão ser feitas as notas, como que vai ser a estrutura de enviar o projeto, esse tempo aqui a gente não quer, a gente não quer colocar energia nisso.

**Paula** - Na verdade assim, o que a gente quer é isso: tem uma equipe que faz arte, a pessoa vai chegar uma hora que ele já vai saber qual é a cara das coisas.

**Débora** - A gente quer sonhar a coisa tu entendes?

**Paula** - Aí ela vai chegar com isso e a gente vai dizer, ai que lindo, ok. Ou vai dizer ai que lindo, mas isso aqui tá um pouco estranho. Deu, entende? E até a própria produção, vai estar entrando em contato, a gente vai estar com o ouvido aqui, olha... eu acho que não é bem esse o jeito que a gente gosta de lidar com o...

**Débora** - Na verdade, eu acho que com o tempo, tu não vai estar com o ouvido em lugar nenhum já,

**Paula** - é não, já sabe, já sabe como que é, já sabe como é a cara do grupo entendeu?

**Débora** - a Carol tá aqui há um ano, um ano com a gente. Tem várias coisas que ela já entendeu, ela já entendeu que a gente tem uma história, tem várias outras coisas que a gente construiu a história junto com ela, porque é um outro elemento que chega. Então a partir da chegada da Carol a gente tem a reconstrução de um sistema.

**Paula** - E até assim, de saber largar as coisas, a gente também tem dificuldade de largar as coisas, ou de confiar mesmo, entende?

**Débora** - O Ésio dizia isso. Porque também, dez anos fazendo aquela coisa, e tu tem um jeito de fazer a coisa também, entende? Ai o outro tem outro jeito, então como que é esse outro jeito? Esse outro jeito vai, jogo contra toda a linha que tu tava construindo ou se não, se é só um outro jeito que vai construir junto entendeu? (Débora de Matos e Paula Bittencourt, atrizes e produtoras da Traço Cia. de Teatro, junho de 2014, Florianópolis - Brasil, entrevista concedida à autora).

## 2.2 AUTORIA E PODER: A PARTICIPAÇÃO PROPOSITIVA DE QUEM CONDUZ OS PROCESSOS DE PRODUÇÃO, GESTÃO E CRIAÇÃO ESTÉTICA

O caráter modelar da produção é, portanto, decisivo: em primeiro lugar, ela deve orientar outros produtores em sua produção e, em segundo lugar, precisa colocar a disposição deles um aparelho mais perfeito. Esse aparelho é tanto melhor quanto mais conduz consumidores à esfera da produção, ou seja, quanto maior for sua capacidade de transformar em colaboradores os leitores e espectadores (BENJAMIN, 1994, p. 132).

No capítulo anterior reflito sobre como a baixa compartimentalização das esferas produtivas do fazer *teatral menor* afeta e molda a ética que caracteriza seu modelo de trabalho. Menciono, ainda, os questionamentos que surgiram, para mim, ao escutar as aspirações dos artistas entrevistados e também ao participar de diferentes eventos voltados à reflexão sobre a produção teatral, os quais, em geral, terminavam confluindo ao ponto de vista de que o artista não deveria estar preocupado com aspectos alheios à criação. Propus, então, que existe um horizonte idealizado de como deveria ser a produção teatral. É interessante destacar que tal idealização não chega a ser contestada nem mesmo na literatura dedicada ao tema da gestão e produção teatral, ainda que esta parta da realidade latino-americana. Produtores teatrais importantes e reconhecidos de nosso continente como Gustavo Schraier (Argentina), Marisa de Leon (México) e Romulo Avelar (Brasil) são alguns dos que sugerem que a produção deveria estar a cargo de alguém especializado:

É comum encontrar artistas que, por falta de recursos financeiros para a contratação de profissionais, ou por ingenuidade, partem para a execução de suas produções sem preparo adequado para o desempenho das funções próprias desse tipo de trabalho. Desconsideram seus limites pessoais e não se dão conta de como é difícil conciliar atividades tão discrepantes como a criação e a produção. De um lado, estão procedimentos que lidam com questões subjetivas e, de outro, ações que dependem fundamentalmente da objetividade (AVELAR, 2013, p.65).

Este entendimento de que a criação artística é uma atividade quase antagônica à de gestão e produção (pois a primeira pressuporia o uso da imaginação e do devaneio, e a segunda exigiria racionalidade e preciosismo) também não é contestado pelos artistas da cena. Como visto, na maioria das entrevistas que realizei, os teatreiros mencionam o desejo de poder contar com profissionais capacitados para a atividade mais formal, para a qual eles consideram não possuir um preparo adequado, nem inclinação vocacional.

Gustavo Schraier, a partir do ano 2000, quando já contava com mais de quinze anos de prática como produtor, começou a oferecer oficinas para artistas-produtores de

teatro do *sistema alternativo*. Essa experiência permitiu ao produtor argentino afirmar que, até princípios do século XXI, planejar e sistematizar os aspectos de produção e gestão no *sistema teatral alternativo* não era uma prioridade para seus protagonistas, os artistas. Coincidem Schraier (2008) e Avelar (2013) em seus livros, na opinião de que existia uma resistência muito forte por parte dos coletivos teatrais em operacionalizar os formatos de gestão e produção, mas que isso está, de forma lenta e gradativa, sendo abrandado.

Hoje em dia já não parece um absurdo falar em gestão e produção com grupos e núcleos de teatro (apesar de que muitos ainda apresentam procedimentos deficientes e falta de continuidade em tal aspecto). Devemos essa mudança à ação de produtores pioneiros como Schraier, Avelar e De Leon que, a partir de suas práticas, sistematizaram metodologias para o trabalho de produção disponibilizando-as através de livros e cursos.

Em todo caso, é importante ter em conta que tais produtores desenvolveram boa parte de sua experiência em cidades como Buenos Aires, Belo Horizonte e Ciudad del México, ou seja, em centros urbanos que contam com uma tradição teatral e um mercado que, ainda que seja instável, já está conformado, delineado e que isso dificilmente possui equivalente em cidades de menor porte. Tratam-se de metrópoles onde o *sistema alternativo* ou o *circuito de arte*, com mais ou menos dificuldade, tem seu espaço estabelecido como contraponto a outros modelos, sistemas ou circuitos de produção. Por se tratarem de produtores com larga experiência, já tendo trabalhado em produções de grande envergadura (teatro *industrial*, *estatal*, etc), entendem esta atividade a partir da perspectiva da especialização. As metodologias de trabalho que apresentam em seus livros representam um aporte fundamental para sistematização e melhor aproveitamento do trabalho de produtoras e gestores teatrais (inclusive *menores*).

Seus textos, porém, apesar de considerarem a condicionante econômica do *teatro menor*, deixam ainda lacunas no que diz respeito a uma reflexão mais profunda acerca da relação a) ética, b) social, c) autoral, e d) de postura crítica existente no entrelaçamento do fazer artístico com a produção e gestão dos núcleos teatrais aqui investigados. Desconsideram, dessa forma, como se efetiva a participação da atriz e do ator no processo criador e de produção. Os aspectos a) e b) foram debatidos no capítulo anterior. O presente capítulo, portanto, será dedicado a refletir sobre os pontos c) e d).

## 2.2.1 A produção e gestão como fazer criativo

*Mi condición ideal, para montar una obra de teatro, es trabajar con actores que admiro. Afortunadamente, esto ha venido sucediendo desde hace mucho tiempo y, este año, tanto la obra que remonté, como las obras que voy a montar, cuentan con actores que admiro. A esto, de alguna forma, lo llamo felicidad [...] (ZAPATA, 2017)<sup>70</sup>*

Talvez a afirmação da ideia de que ao artista não compete envolver-se na produção e gestão de seu trabalho se deva ao fato de que, no âmbito da produção teatral atual, muito tem-se discutido a respeito dos aspectos técnicos que a circunscrevem (encontrar formas de financiamento, escrever projetos, vender trabalhos, dominar o *marketing* cultural), como se tais funções configurassem um tipo de trabalho braçal apenas e nunca intelectual e ideológico. No meu cotidiano de trabalho e posteriormente conversando com os artistas que participaram desta pesquisa, notei que para muitas teatreiras e teatros, os aspectos financeiro, material e executivo, que circunscrevem a produção, eram considerados como atividades menos importantes: “Observa-se no mercado a procura incessante de produtores e captadores de recursos, sob o argumento de que o artista não pode dedicar seu tempo a ‘coisas menores’” (BRANT apud AVELAR, 2013, p. 90). Esta percepção da gestão e da produção como atividade acessória do fazer teatral é bastante recorrente. Obviamente que os profissionais que se dedicam exclusivamente à produção e gestão cultural consideram equivocada tal percepção:

Para muitas pessoas a gestão cultural ainda é este kit de ferramentas clássico. Se você perguntar a políticos ou pessoas de museus ou teatros, um monte de gente ainda vai dizer: Sim, é alguém que me ajuda a obter mais dinheiro ou a fazer uma melhor abordagem de *marketing*. Mas nós queremos nos envolver, queremos também pensar nos conceitos, no impacto da cultura. Isso não quer dizer que os gestores culturais irão virar artistas. Mas isso simplesmente mostra que a gestão cultural se estabeleceu e isso significa que ela tem a chance de obter um papel realmente importante no desenvolvimento cultural. Anos atrás isso teria sido diferente porque havia uma compreensão clara do papel servil do gestor cultural. Então, estamos em um momento muito interessante agora, porque tudo está mudando e talvez você tenha uma ideia diferente daquela dos seus professores e de outros profissionais da área sobre gestão cultural. Isso significa que, nesse meio tempo, os gestores culturais pensam mais por si mesmos. Eles desenvolvem mais abordagens próprias, por isso esta é uma nova fase do desenvolvimento cultural. Eles não se limitam a olhar para a arte, eles olham para o seu entorno, para a sociedade, para o desenvolvimento da sociedade (FÖHL, 2015, tradução nossa)<sup>71</sup>.

<sup>70</sup> Disponível em: <<https://www.facebook.com/martin.zapata.566/posts/10211094164642410>>. Acesso em: 22 mai. 2017.

<sup>71</sup> No original: *For many people cultural management is still this classical tool kit. If you ask politicians or people from museums or theatre, a lot of people will still say: Yeah, this is somebody who helps me to get more money or to make a better marketing approach. We want to be involved, we want to also think about concepts, of impact of culture. That means not that cultural managers get to be artists. But it just shows*

Tendo em vista todas as discussões já levantadas neste trabalho, na ânsia de que também o artista faça parte do desenvolvimento de políticas culturais, é preciso deixar de entender a produção apenas a partir do objetivo de viabilização financeira de espetáculos.

É interessante notar que os autores recém citados (Schraier, 2008; Avelar, 2013; de Leon, 2013 e Föhl, 2015) também defendem a ideia de que a produção implica em participação criativa, sendo uma atividade que se estende para além dos aspectos ferramentais. No lugar de uma visão utilitarista da produção, insistem que ela é importante como definidor de rumos. Mas, mesmo assim, advogam que não se trata de um desígnio que deva recair sobre a atriz. É precisamente neste ponto que se formulam os apontamentos que proponho nesta tese. O relato da atriz-produtora mexicana Liliana Hernández (2015), a respeito do vivenciado quando de sua participação em um curso de produção teatral, apresenta aspectos interessantes no concernente a este tema:

*[...] la mayoría que estábamos ahí éramos gente de la escena que estábamos con el espíritu de: necesito saber de la otra parte para venderme, ¿no? Y la maestra se escuchó y se murió de risa. Dijo, bueno, yo empecé haciendo teatro como actriz y hasta que entendí que no podía hacer las dos cosas, empecé a ser feliz siendo gestora, apoyando a los grupos y a la gente que necesita mi apoyo. Pero las dos cosas no se pueden. Mientras dijo, yo nunca me voy a olvidar, se murió de risa. Y dice a mí personalmente: ¿y tu sueñas en ser actriz y hacer todo eso que ya hemos hablado que haces, desde que va a comprar lo que quieras hasta limpiar el teatro? Y yo la dije que sí y ella me dijo, 'no amor, esto no se puede'. Y yo dije, claro que sí, se puede. A mí no vas a decir cosas que no se pueden. Hemos sobrevivido. Claro, es una parte compleja. Pero yo me estaría contradiciendo si dijera no es posible, porque es como lo tenemos hecho hasta ahora (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).*

Obviamente que não se trata simplesmente de uma postura arrogante por parte da produtora que estava ministrando o curso do qual participava Liliana Hernández. Em determinados sistemas de produção, levar adiante a dupla função atriz-produtora seria uma tarefa impossível. E mesmo nesse fazer teatral que tenho chamado de *menor*, como visto, constantemente os próprios artistas advertem o cansativo e desgastante que é ter que assumir tarefas tão distintas entre si. Este cansaço se manifesta nas reiteradas

---

*that cultural management has settled and it means that it has the chance to get a really important role in cultural development. A couple of years ago that would have been different because there was a clear understanding of the serving role of cultural management. So, you are in a very interesting time now because everything is changing and you might have different ideas of cultural management than your teachers, than the practitioners in the fields you know. That means cultural managers, they think more by themselves in the meantime. They develop more own approaches, so this is a whole new stage of cultural development. They don't only look at art, they look at the surroundings, at society, on developments of society (FÖHL, 2015).*

menções ao desejo de se deixar as tarefas concernentes à gestão e produção a cargo de outra pessoa. Se estes artistas não o fazem é, como visto, primordialmente por falta de recursos e **pela dificuldade de encontrar um gestor ou produtor que compartilhe seus valores e éticas de trabalho.**

Ao mesmo tempo, a proliferação e consolidação de cursos nesse campo mostra que existe demanda dentro dos meios *alternativos* de produção cênica, por adquirir conhecimentos e ferramentas que ajudem a sistematizar e profissionalizar essa esfera do fazer teatral. Portanto, não seria equivocado afirmar que no circuito teatral *menor* há também uma compreensão de que a sistematização da produção e gestão garantiria um melhor aproveitamento de oportunidades e, principalmente, maior efetividade na realização dos sonhos, **paixões** e do trabalho ante aos **desejos** que movem este tipo de criação estética. Entretanto, segue em aberto a pergunta: até que ponto o profissionalismo na gestão compromete ou não a participação propositiva da atriz e do ator na criação?

Os problemas advindos do acúmulo de tarefas e sobrecarga de trabalho nos casos em que o artista é o empreendedor de sua própria criação incitam, portanto, debates e reflexões que, se não forem tratados com a complexidade que merecem, acabam centrados apenas em discussões ferramentais e operacionais, obviamente muito relevantes, mas que por vezes anulam a possibilidade de um mergulho mais profundo no tema. Aqui eu gostaria de retomar a discussão a respeito da autoria da obra. É interessante observar como o projeto idealizado da especialização parece desconhecer que a primeira provável repercussão de tal forma de trabalho seria a diminuição da participação propositiva de atrizes e atores nos processos de criação, ou seja, sua participação como compositor de poéticas e do fazer estético.

Já mencionei em outro momento que um dos entendimentos que aparecem nos discursos sobre produção definem que esta seja uma função executiva, relegando um aspecto servil ao cargo de produtor. Aparece, porém, distintamente desta perspectiva, a compreensão do produtor como *proponente do projeto teatral*. É interessante observar esses dois entendimentos extremos da atividade de produtor: a) ser um profissional apenas executivo (que executa a idealização de outros); b) ser o próprio idealizador.

Num modelo de divisão social de trabalho do *teatro industrial* é a segunda perspectiva que, geralmente, se configura, sendo que atrizes e atores, de fato, não atuam nas montagens teatrais como criadores. No organograma apresentado no capítulo 1, subcapítulo 1.1, em que discuto o conceito de *teatro industrial* e *teatro comercial*, tal percepção se ilustra: a figura mostra um quadrante intitulado equipe criativa, à qual

pertencem diretores, figurinistas, desenhistas. O elenco, entretanto, não é tradicionalmente partícipe dessa equipe que cria e sugere ideias. Essa concepção reaparece na divisão proposta por Marisa de Leon (2013), na qual inclusive o produtor executivo é considerado como integrante da equipe criativa, ao passo que os atores e atrizes (elenco) não! (são parte de outra equipe: a artística). De Leon é uma produtora executiva de larga trajetória e, nada mais natural que ela entenda o seu trabalho como sendo criativo, pois isto implica em valorização das atividades que realiza.

Como deveríamos nos posicionar, *teatros menores*, nessa discussão, se percebemos que ela delimita campos de atuação e de poder? No encontro *Artes Cênicas e Negócios*, realizado na programação do Tempo Festival, no Rio de Janeiro, em novembro de 2013, o diretor geral do Festival de Curitiba, importante e conhecido festival de teatro do Brasil, Leandro Knopfholz, assinalou seu posicionamento sobre este tema:

Sabe, hoje em dia todo ator quer produzir e esquece que sua função é atuar. Então a gente vê um monte de ator “engenheiro”, porque os artistas hoje estão todos escrevendo projetos. Você pergunta para um ator o que ele está fazendo e ele responde: tô criando um projeto! Mas o artista não deveria estar aí escrevendo projetos, ele deveria estar fazendo arte, porque é nisso que ele é bom, é para isso que ele se formou, e deixar os projetos pra quem estudou para trabalhar com isso. E aí entra também a questão dos valores né? Tem que se entender isso, que os valores que um artista ganha vão ser um percentual e o produtor outro, são os acordos de valores que são assim, que são praticados e que às vezes os artistas também não entendem (KNOPFHOLZ, 2013, informação verbal)<sup>72</sup>.

O aspecto mais relevante das falas do gestor em artes diz respeito à concepção de artista que ele tem, e a como ele entende o envolvimento participativo do artista na criação e na divisão material das produções. Sua fala, durante o evento, deixava claro que, para ele, aquele que concebe deve ser melhor remunerado e que não é papel da atriz ou do ator conceber, criar, ser autor de sua obra, e por isso ele deve receber menos. Aqui, surge a defesa nítida de um modelo de produção no qual a divisão social do trabalho importa em todos os seus aspectos: ferramentais, operacionais e ideológicos, ou seja, hierárquicos. Na raiz do *teatro menor*, porém, esta é exatamente uma prática de *resistência* à lógica que sustenta a apropriação do trabalho dos atores e atrizes pelas estruturas comerciais.

Esta reflexão a respeito das configurações de poder no seio de produções teatrais será aprofundada, porém, antes de avançar, é necessário ponderar sobre os conceitos de

---

<sup>72</sup> Reflexão feita pelo gestor cultural Leandro Knopfholz durante o I Encontro Artes Cênicas e Negócios, em novembro de 2013, no Rio de Janeiro, Brasil.

produtor, gestor, idealizador, já que no campo teatral encontram-se compreensões muito díspares a respeito dos mesmos.

### 2.2.2 Os conceitos

No início desta investigação eu tinha o entendimento de que o produtor teatral é aquele que idealiza, aquele que tem a ideia e concepção para um projeto teatral e que busca maneiras para desenvolver esta ideia, realizando as ações necessárias para concretizá-la. Uma vez mais, indo a campo e debatendo com artistas sobre o espinhoso tema da produção teatral, me dei conta que muitos entendiam a produção como sendo aquela parte do fazer artístico mais vinculada aos aspectos financeiros, ou seja, diretamente relacionada ao dinheiro. Essa associação da figura do produtor com a do profissional que *investe*, possui os recursos, contrata, negocia e, por isso, manda na criação é bastante costumeira como podemos verificar em alguns textos de pensadores que formam conceitos vinculados à arte e à produção:

*[...] la concepción más recurrente del imaginario colectivo - incluso muy frecuente entre personas de ámbito teatral - sobre la producción teatral; este concepto es identificado como “poner plata” o hacerse cargo de los gastos de un espectáculo. Sin ir más lejos, el término producción es definido en los diccionarios de lengua española como “[...] organismo o persona que facilita el capital para la realización de [...]” (SCHRAIER, 2008, p. 14).*

*Cuando se habla de productor, la figura que en general aparece en el inconsciente colectivo está asociada a aquel que financia y/o invierte económicamente, bien identificado en el teatro llamado comercial o empresarial. Sin embargo, en el teatro independiente el rol del productor combina una serie de tareas otrora llevadas a cabo por los colectivos teatrales quienes, sin saberlo, ejercían el rol de producción [...] (HANNA, 2014, p. 75).*

*[...] que a mesma ideia que algumas pessoas ainda tem de produtor: que produtor é aquele cara que tá lá um vampiro, e que não é isso também, né? (MORAES, 2016, informação verbal).*

Como já mencionado, em contraposição a esta percepção da produção como sendo o setor de financiamento do fazer teatral, aparece, por outras vezes, o entendimento de que a atividade de produção é destinada à execução de tarefas (administrativas e de secretariado), tarefas estas de cunho operacional e burocrático (comprar passagens, reservar hotéis, realizar pagamentos, etc). Talvez por não desejarem vincular seu trabalho ao cotidiano (enfadonho) da produção executiva, nem tampouco associar seu fazer artístico com a prática de levantar recursos (conseguir dinheiro), muitos teatros *menores* preferem denominar-se idealizadores ao invés de produtores:

**Paula** - Mas por exemplo, assim, a Carol é a nossa produtora, a gente continua sendo produtor também, mas a Carol é a nossa produtora. Ela não vai criar o projeto, quem vai conceber ele é a gente. A ideia e coisa e tal. Ela vai fazer orçamento, vai colocar uma palavra mais bonita, sei lá, mas a ideia, o conceito é do artista.

**Débora** - a produção é da Harmônica!

**Eu** - Mas quem concebeu este projeto?

**Débora** - A realização é da Traço, a coordenação é da Traço, a concepção, a idealização é da Traço, a produção é da Harmônica (BITTENCOURT; MATOS, 2014, informação verbal).

Para confundir ainda mais este terreno nebuloso, aparece, nos últimos anos de forma bastante acentuada, o conceito de gestor cultural. Antes de propor uma delimitação para os termos de gestor e produtor, queria explicar de antemão meu posicionamento sobre o uso dos mesmos. Percebo que em diversos debates teóricos, principalmente no âmbito acadêmico, despontam posicionamentos contrários à utilização de termos vindos do campo administrativo e econômico, pois se advoga que essa é uma forma de coação das práticas artísticas a um modelo de negócio, impondo a lógica do sistema de entretenimento cultural. Essa crítica é extremamente relevante se levarmos em conta a que se destina o *teatro menor*, o que impulsiona *sua origem* e sua *existência* (aspectos estes já discutidos nas páginas anteriores). Mas, vista por outro ângulo, a crítica à utilização de termos e ferramentas oriundos do campo da administração acaba representando um gesto que negligencia a realidade do cotidiano dos núcleos teatrais. Estes, na prática do dia-a-dia, precisam operar várias ferramentas de gestão, de produção, ainda que queiram ir na contramão de uma hegemonia do pensamento econômico e cultural (ainda que recusem encarar os processos criativos e a produção teatral como negócio).

Para mim, a utilização de ferramentas administrativas em si não é o que desvirtua a proposta ética e resistente do *teatro menor*. Pelo contrário, é a utilização de maneira *subversiva* destas ferramentas o que o caracteriza, o que o torna *menor*, pois desterritorializa o uso e a lógica da administração clássica (que seria o *Hochdeutsch* no caso de Kafka).

Se pensarmos que o aporte das teorias administrativas se resume a entender o conceito de eficácia como meio de atingir uma meta (econômica); o de eficiência como aquele que visa atingir determinados objetivos sempre de forma rápida e com o menor custo possível; ou a melhoria de desempenho vinculada ao pressuposto de que se deve

alcançar cada vez mais, com cada vez menos; obviamente o aporte teórico-conceitual deste campo se mostrará impossível de ser trasladado ao nosso setor.

Porém se atentarmos para outras ferramentas administrativas, encontraremos que a análise das fraquezas e fortalezas de um grupo de teatro, por exemplo, é um instrumento capaz de aprimorar as ações deste grupo. Se a missão, a visão, os objetivos de trabalho deste grupo estão delimitados e assentados sobre ideais precisos e claros (os quais não precisam ser econômicos), não é a utilização dessas ferramentas *per se* que os fará abandonar seu ideal. Digamos, por exemplo, que um grupo de teatro tenha como **objetivo** gerar interfaces, através de seus espetáculos, com a comunidade local onde está sediado, através de uma visão *experimental* do fazer artístico. Analisar o que o faz forte e o que o faz fraco na ânsia de atingir tais objetivos não o desvincula de seu propósito ideológico. Diversos dos grupos com os quais tive contato utilizam essas e outras técnicas e mecanismos de gestão, administração, convertendo-os em ferramentas que potencializam seus propósitos, pois os organizam.

A reflexão a respeito do conceito de produtor e gestor que proponho aqui tem, portanto, o objetivo de trazer à tona, primeiramente, o entendimento que aparece em cursos e bibliografias de gestão e produção. E, em seguida, visa discutir os aspectos ideológicos que se relacionam com tais conceitos e suas potencialidades no âmbito do *teatro menor*.

Romulo Avelar (2013) faz uma longa explanação sobre as diferenças entre o conceito de gestor e produtor, realizada a partir das falas de profissionais do setor. Nessa explanação fica evidente a dificuldade de distinguir um termo do outro, ou de definir as diferenças operativas entre um gestor e um produtor. De maneira simplificada pode-se chegar à conclusão de que “o produtor tem um trabalho mais em linha e o gestor funciona em rede” (DEHEINZELIN apud AVELAR, 2013, p. 54) e que “o produtor tem sido colocado como um profissional mais executivo e o gestor no âmbito das ações mais estratégicas” (CUNHA apud AVELAR, 2013, p. 55). Ou seja, o produtor teria um trabalho mais pontual, operacional, enquanto o gestor um trabalho que compromete planificação, visão de longo prazo. Em todo o caso, Avelar (2013, p. 50) alerta para o fato de que:

Nem sempre é clara a distinção entre gestor e produtor [...]. Em diversas situações, um mesmo profissional pode atuar simultaneamente como gestor e produtor. Por exemplo, é bastante comum observar que em pequenas companhias teatrais, por exemplo, o gestor e o produtor sejam a mesma pessoa.

A definição proposta pela produtora mexicana Marisa de Leon está mais próxima daquela que é tida como tradicional. A diferenciação que ela apresenta não é sobre o conceito de gestor e produtor, mas sobre o de produtor e produtor executivo<sup>73</sup>:

***Productor.** Es el responsable del financiamiento del espectáculo. Selecciona la obra, nombra al director, plantea una serie de premisas del proyecto y gestiona el teatro, además de estar presente en las decisiones fundamentales para el proyecto. Por lo general es una institución o empresa cultural (LEON, 2013, p. 22)*

*Ser **productor ejecutivo** es convertirse en un puente entre la imaginación y la cristalización, la idea y el producto, los productores y los artistas, la creación artística y los públicos a través de un método de trabajo que quiere planeación organización gestión y el diseño de materiales y estrategias, entre otras herramientas. Se puede decir que el productor ejecutivo es un materializador de sueños (LEON, 2013, p. 23).*

Ao analisar as tarefas práticas de tais profissionais apresentadas na apostila da oficina do Programa de Capacitação em Projetos Culturais da Fundação Getúlio Vargas (FGV)<sup>74</sup>, encontramos que tanto um gestor quanto um produtor devem ser capazes de:

- operacionalizar políticas e projetos;
- concretizar as ideias expressas em um planejamento;
- cumprir as metas estabelecidas em um cronograma;
- elaborar projetos;
- captar recursos;
- estar atentos a questões legais e jurídicas – tais como o direito cultural;
- estar atentos às características e ferramentas de *marketing*;
- conhecer as limitações da burocracia;
- conhecer os fundamentos do planejamento e do orçamento;
- dinamizar os fazeres culturais;
- conjugar os fazeres culturais com os diversos interesses em jogo;
- potencializar os fazeres culturais como fatores de desenvolvimento socioeconômico (FGV, 2012, p. 50-51).

Como já mencionei, ao longo desta pesquisa escutei, diversas vezes, o argumento de que nenhuma dessas tarefas compete ao artista, que não faz sentido uma atriz se envolver com tais aspectos. Ouvi a defesa deste posicionamento ser feita tanto por atores e atrizes, quanto por produtoras e gestores e ser especialmente afirmada no contexto acadêmico. Foi com este argumento que, inclusive, muitos investigadores teatrais questionaram a relevância do tema da pesquisa que eu pretendia realizar: “você é atriz, não produtora, porque quer falar disso”? Minha resposta, por vezes muda, era: “por ser

---

<sup>73</sup> Em relação aos termos propostos por Avelar, seriam equivalentes da seguinte forma: gestor em Avelar = produtor em Leon, produtor em Avelar = produtor executivo em Leon.

<sup>74</sup> O programa fez parte das políticas públicas do Ministério da Cultura entre os anos de 2010 e 2014. De 2010 a 2012 foi elaborado e executado pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) e nos anos de 2013 e 2014 foi elaborado e executado pelo SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial).

atriz sou também produtora. Não escolhi ser produtora, mas sou, e é por isso que preciso falar sobre este assunto”.

Já na bibliografia dedicada ao tema da produção teatral me deparei, diversas vezes, com a afirmação de que artistas em início de carreira acabam, eventualmente, acumulando tarefas de gestão e produção, como se isto fosse uma característica da condição de artista-principiante. Minha pesquisa, porém, revela que muitos artistas, mesmo os mais veteranos, levam essa múltipla jornada para todos os estágios (iniciais e avançados) de sua carreira artística.

Ocorre que, ao nos depararmos com uma relação de atividades executivas e burocráticas como a apresentada na apostila da FGV, tendemos a reforçar a ideia de que sejam campos totalmente distintos: o da criação em relação ao da produção e gestão. Como já mencionado, os profissionais que têm se dedicado a refletir sobre as características e especificidades da produção e gestão, entretanto, têm insistido que é necessário chegar à compreensão de que há uma articulação (humana e criativa) entre estas duas esferas, as quais em conjunto conformam o que tenho chamado de *fazer teatral*.

Uma última questão mostra-se fundamental. A complexidade do trabalho desempenhado pelos gestores culturais e a própria complexidade da cultura em seus aspectos simbólicos, políticos e econômicos vêm demandando, de forma crescente, uma competência simultaneamente reflexiva/crítica e prática. Se por gestor cultural entendemos aqueles profissionais que realizam a mediação entre diversos atores sociais, campos disciplinares e setores criativos, nas distintas fases dos processos culturais (BAYARDO, s/d), isso significa a necessidade de se superar uma realidade dicotômica que separa a dimensão operacional e reflexiva da gestão cultural. Ou seja, trata-se de se superar a realidade de que *los que hacen no reflexionan y los que reflexionan no hacen* (os que fazem não refletem e os que refletem não fazem) (MINC, 2013, p. 16).

Voltando ao objeto de estudo desta tese, o fazer teatral *menor*, encontramos que até mesmo a descrição mais conservadora de Leon (2013, p.22) - que define o produtor como sendo o profissional que “busca recursos, tem a ideia do espetáculo, escolhe a equipe criativa” - corresponde ao que praticam os artistas desse circuito *menor*. A teatreira *menor*, em todos os casos investigados nessa pesquisa, idealiza seus espetáculos, corre atrás de recursos para realizá-lo, decide com quem irá trabalhar (monta sua equipe criativa), escreve projetos, cumpre prazos, lida com leis e normas, pensa e desenha o alcance de suas ações. As teatreiras *menores*, além de executar todas as tarefas ‘chatas’ elencadas na apostila da FGV (2012), também se enquadram na perspectiva de gestoras: aquelas que planejam a longo prazo, criam redes e não apenas o conceito de um espetáculo, mas toda a concepção de seu trabalho, de seu fazer teatral, para além de

produção de obras. Como mencionei anteriormente, os artistas que entrevistei produzem festivais, mostras, debates políticos a respeito da cultura, ocupações de espaços públicos e tantas outras atividades que extrapolam a dimensão da atuação e direção cênica.

São precisamente estas tarefas (consideradas enfadonhas e desgastantes pelos artistas e consideradas fora de seu ofício pelos produtores e gestores profissionais) que nós não escolhemos executar, mas que, por força da necessidade, executamos. Por isso, não tenho constrangimento em propor, conceitualmente, que os teatros *menores* são, além de artistas, gestores e produtores. Primeiramente porque os artistas entrevistados realizam (ainda que a contragosto) a produção executiva e, principalmente, porque estou propondo aqui um entendimento da produção e gestão não apenas no seu fazer rotineiro que inclui a realização de uma série de tarefas operacionais, mas como instância propositiva, um lugar de intervenção, de poder, de tomada de decisões.

Assumir a ocupação dessa função no momento de estruturar um trabalho criativo não implica obrigatoriamente a incorporação de uma visão hegemônica de cultura que a concebe como negócio regido primordialmente pelo retorno econômico. Entendo a atriz-produtora como aquela artista que tem a opção, a chance, de ser criadora de seus próprios modelos de ação e atuação cultural, para que estas ações alcancem os ideais e sonhos almejados por ela, por seu grupo, por seus pares. Como não são ideais e sonhos relacionados com a indústria do entretenimento, esta atriz-produtora deve seguir sempre inventando e criando *formas experimentais de gerenciar e produzir*, formas estas que podem inclusive ir na contramão dos regimes da produtividade, da eficiência econômica e da lucratividade. Levando em consideração que de fato esta artista se alinha com as descrições de produtora e gestora até agora mencionadas, não encontro fundamento que justifique mudar a nomenclatura, de “produtora” para “idealizadora” de seu trabalho. Existe, nos discursos que propõem estes outros termos, uma espécie de eufemismo (quem sabe inconsciente) que insiste em negar os aspectos materiais e econômicos (integrantes e indispensáveis) da atividade teatral, desconsiderando a condição pós-autônoma da arte e reforçando uma aceção dicotômica entre criação artística e mundo empírico:

*La desorientación parte de no entender, o no saber, que la producción ejecutiva o la gestión son actividades en sí mismas, inseparables, indispensables en el proceso de creación escénica tanto como la actuación, la puesta en escena, la escenografía o la iluminación - y que requieren herramientas teóricas específicas para su desarrollo. [...] la producción teatral se la repudia por cortar la libertad del equipo creativo (raramente se encuentra quien la vislumbre como una articulación dialéctica entre creador y productor), y hasta se la utiliza como “investidura de poder” por algunos*

*improvisados que desconocen por completo de qué se trata, y qué implica esta profesión [...] (SCHRAIER, 2008, p. 15).*

A refutação destas nomenclaturas perpetua o constrangimento que, no meio artístico se tem, de falar-se de dinheiro como ganho, como remuneração para os que trabalham com arte. Perpetua também a visão romântica que concebe a obra artística e o artista como entidades isoladas das estruturas econômicas e políticas da sociedade. Como já bem explicitado, esta não é a base teórica em que se assenta esta pesquisa, que tem buscado compreender o fenômeno da produção teatral em diálogo com a criação artística/estética a partir da condição de pós-autonomia da arte (CANCLINI, 2010).

A atividade de produção sendo executada pela atriz, diretora ou não, é indispensável e inerente ao fazer teatral *menor*. Essa é uma atividade necessária de ser levada adiante em diálogo intenso e direto com os responsáveis pela criação, no caso do *teatro menor*, os artistas. Por se constituir como função laboral vinculada com a estruturação organizacional e tomada de decisões, por estar relacionada com a concepção de projetos, planejamento e busca por recursos, a atividade de produção e gestão situa-se, sim, em um local de poder, central e primordial da ação teatral. Podemos pensar no produtor executivo como sendo aquele que realiza tarefas estabelecidas. Mas, quem estabelece essas tarefas? O produtor? O diretor? No caso do *teatro menor* é a artista-produtora (seja ela atriz, ator ou diretora). É justamente essa posição que conjuga funções, não escolhidas *a priori* pelas artistas, o que as torna profissionais empoderadas, integradas, mais autorais e mais conscientes dos aspectos globais de seu fazer.

### **2.2.3 Atriz-produtora: a propósito da intervenção nos processos de criação teatral**

Na música clássica você tem uma nítida distinção entre compositores e músicos virtuosos. Como compositor, você não tem tempo suficiente para se tornar um músico virtuoso. E como um músico virtuoso você não tem tempo para realmente desenvolver suas habilidades de composição. Aqui, a divisão do núcleo e pessoal de apoio é muitas vezes uma fonte de conflito. Por exemplo, os compositores podem pensar em uma orquestração muito complicada, mas os músicos se recusam a executá-la porque acham que é muito difícil. Isso também ocorre com poetas contemporâneos, que têm uma ideia muito específica sobre o layout de seus poemas em um livro, mas os diagramadores profissionais não concordam com esta forma muito estranha e não convencional de digitar e configurar os poemas<sup>75</sup> (KIRCHBERG, 2015, tradução nossa).

---

<sup>75</sup> No original: *In classical music you have a sharp distinction between composers and virtuoso musicians. As a composer you don't have enough time to become a virtuoso musician. And as a virtuoso musician you don't have the time to really develop your composing skills. Here, the division of core and support personnel is often a source of conflict. For instance, composers might think of a very complicated*

Fazendo uma pequena revisão a respeito da história do teatro (e de seus meios de produção), é possível encontrar uma diversidade de casos em que a figura do produtor coincide com a do ator (dono) da companhia. Este, costumava impor aos demais artistas seu próprio modelo de trabalho, grande parte das vezes considerado injusto pelos artistas-empregados desta companhia (BRANDÃO, 2002; PELLETTIERE, 2002; BALME, 2015).

*Esto modo en que los capocómicos se relacionaban con los autores es una evidente muestra del poder de los actores-empresarios. Los capocómicos concentraban tanto el capital económico como el capital simbólico y cultural y el lugar central que ocupaban en la escena era equivalente al que ocupaban a la hora de repartir los ingresos. Dueño de la escena y de las miradas del público, era dueño también del capital que distribuía de manera no siempre generosa. Esta situación tenía varias consecuencias e influía de manera directa en la conformación del campo. Era común que cuando un actor secundario comenzaba a gozar de los favores del público, al tiempo que ganaba cierta centralidad, se hacía víctima de la inquina del capocómico que se rehusaba a perderla. Cuando estas tensiones llegaban a extremos irreconciliables, se producía la conformación de nuevas compañías (PELLETTIERI, 2002, p. 88).*

O investigador argentino Pellettieri (2002) comenta que no início do século XX, em Buenos Aires, o ator que quisesse ser dono de seu próprio fazer (artístico e empresarial) teria que abrir uma companhia própria, mas que nem todos os atores tinham condições e recursos para ter um grupo e, portanto, acabavam se submetendo às condições de trabalho muito exploratórias, determinadas, obviamente, por aquele que detinha os meios de produção teatral (no caso citado o ator-produtor). Para fugir de tais condições, neste período histórico, os atores portenhos começaram a formar associações gremiais no intuito de defender seus direitos trabalhistas, pois havia uma disparidade muito grande entre os atores-empresários e os atores-trabalhadores, segundo Pellettieri (2002), verdadeiros operários da cena.

Pellettieri (2002) fala de uma característica que reaparece inúmeras vezes na história mundial do teatro: a do ator como produtor, empresário, sócio majoritário e, muitas vezes, único proprietário, de sua própria companhia ou grupo. Seus apontamentos demonstram que tal característica conforma relações de poder no campo: o ator-produtor detém os meios materiais de produção teatral (é dono da sala de apresentação, possui os

---

*orchestration but the musicians refuse to perform it because they think it is too difficult. Also, contemporary poets have a very specific idea about the layout of their poems in a book, but the professional typesetters do not agree with this very strange and not conventional form of type setting poems (KIRCHBERG, 2015).*

recursos para contratar dramaturgos, figurinistas, possui contatos com jornalistas e críticos que divulgam suas temporadas, etc), conseqüentemente é quem decide a estética e o tema dos espetáculos, bem como a forma como se dará a distribuição econômica entre os membros da companhia. Essa relação histórica é tão fundamental que resolvi dedicar um capítulo (cap.2.3) a este tema, no qual faço uma breve reflexão a partir de alguns casos. Antecipei, entretanto, este assunto aqui, pois ele fornece pistas para o entendimento que se tem a respeito da produção teatral nos dias de hoje. Isso permite assinalar e justificar a origem do preconceito em relação a essa função. Se ela está associada à ideia de um profissional “carrasco”, autoritário, injusto e ganancioso é bastante natural que teatros *menores* queiram esquivar-se a esta denominação.

Hoje em dia, no entanto, quem detém os meios de produção continua sendo responsável por definir as linhas de atuação artística (seja de uma companhia ou grupo teatral). É evidente que estas relações de poder se fazem mais complexas, dado que muitas vezes não há uma propriedade estabelecida juridicamente, mas existe um poder de posse e controle dentro de estruturas que se apresentam como horizontais.

Um caso atual, ligado a experiências *menores* do fazer teatral, guardadas as proporções, ilustra como essa disputa tende a se repetir e, o porquê sigo insistindo que a produção se configura como local de poder. Elenor Junior, ator e produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF) conta que:

O Teatro Experimental quando completou 18 anos teve uma ruptura, porque quem fazia parte dele tinha começado quando eram crianças e **o diretor meio que mandava, e eles não queriam mais ser apenas executores, eles tinham ideias e queriam experimentar as próprias ideias.** Então a gestão e a produção começaram a ser compartilhadas. Isso no campo da gestão e em todos os sentidos, desde: ah sobrou um recurso de um projeto que a gente executou, o que nós vamos fazer com esse dinheiro? Então era uma coisa decidida em conjunto. E daí a diferença entre a gestão e a produção era, uma vez tomada a decisão entre todos, havia a figura daquela pessoa **que iria executar** a decisão tomada, que seria uma espécie de **produtor executivo**, então ele vai lá e executa aquela decisão tomada em conjunto. Então esse campo da execução burocrática foi o que eu sempre fiz, conduzir os processos desses trâmites burocráticos (CECON JÚNIOR, 2015, informação verbal, grifos nossos).

Quando o produtor do TEAF, Elenor Junior, me relatou essa história, perguntei a ele se hoje, com o grupo já reconfigurado em um modelo em que todos os integrantes são produtores e gestores e, portanto, donos coletivamente dos meios de produção, eles não teriam vontade de contratar alguém, não artista, para cuidar da produção executiva do grupo. Sua resposta foi a seguinte:

Só se agora teve algum amadurecimento nesse aspecto. Porque nós chegamos a cogitar ter uma pessoa para **executar** a parte de produção. Mas que foi rejeitada, porque a ideia defendida por mais de uma pessoa é que isso ia fazer com que a gente pudesse voltar aquela metodologia de trabalho que existia antes, em que o diretor-produtor executava coisas sem que elas tivessem sido decididas coletivamente. Mas eu fui uma das pessoas que foi contra essa ideia, porque eu achava que o grupo já estava em outro estágio. Porque eu achava que então a pessoa chamada iria simplesmente executar ações já definidas coletivamente (CECON JÚNIOR, 2015, informação verbal, grifo nosso).

Em outro momento da entrevista, Elenor Júnior comentou que há uma sobrecarga de tarefas administrativas responsável pela diminuição do tempo dedicado ao trabalho estético e que esta situação incomoda muito os integrantes do grupo. Entretanto, a preocupação em não retornar ao estágio anterior, de uma produção centralizada ao invés de coletiva (que decide verticalmente os rumos do grupo) é tão grande que, em assembleia, optou-se por continuar dividindo as tarefas de produção executiva entre eles (os artistas) ao invés de contar com alguém que centralize a função de produtor. Aqui se observa claramente uma decisão política que implica na perda da eficiência de produção com o fim de preservar a intensidade dos processos de criação e a ética de trabalho. Tal abordagem reforça a percepção de que o que marca os rumos de um *teatro menor* é o permanente jogo entre estas duas forças (eficiência produtiva e intensidade criativa) que tensionam o fazer teatral.

As experiências teatrais e administrativas do TEAF mencionadas por Elenor Junior dizem respeito à participação propositiva dos atores e atrizes nos processos de criação e produção. É precisamente no tocante a esta participação que a questão do artista como produtor se coloca, pois esta se apresenta como um dos aspectos relevantes para aqueles que buscam uma determinada definição política ou crítica de sua criação artística. Na primeira parte desta tese dediquei suficiente atenção aos limites da autonomia do campo artístico, reconhecendo que esta será sempre relativa. Em todo caso, retomo mais uma vez a ideia de que a participação do ator e da atriz nos processos de gestão e produção aumentem sua liberdade de intervenção na criação teatral, ainda que esta esbarre em condicionantes econômicos, políticos, sociais.

Um dos motivos elencados no subcapítulo 2.1.2 sobre por que se torna difícil encontrar um profissional como um produtor executivo, é que aos artistas *menores* não interessa contar com um empregado, um produtor servil, que não interfira propositivamente nos processos. Fica em aberto, portanto, a questão: como integrar uma função tão operacional a uma linha de trabalho na qual todos opinam e criam? Essa

pergunta que proponho aponta um caminho diferente, embora não antagônico, aos seguintes questionamentos de Avelar (2013, p. 88):

[...] até que ponto o produtor deve intervir na condução do processo criativo? Eis uma questão que suscita polêmicas. São muitas as pessoas que refutam qualquer tipo de interferência desse profissional na criação. Numa linha divergente, há aqueles que chegam a defender ampla liberdade ao produtor para alterar o trabalho artístico, em nome dos interesses de mercado.

As preocupações apontadas por Avelar demonstram, outra vez, que existe uma disputa de poder entre artistas e produtores, relacionada ao caráter da criação, ou seja, à participação dos artistas e dos produtores enquanto criadores. Demonstra também que não necessariamente a produção é uma função apenas executiva, mas que ela implica em desenvolvimento de metodologias e éticas de trabalho que possuem implicações artísticas e criativas. No íterim dos casos *menores* que investiguei, no entanto, a preocupação de Avelar (até que ponto o produtor deve ou não intervir) não chega a se formar, tendo em vista que por ser tão exacerbada, essa disputa termina por fazer coincidir na mesma pessoa o artista e o produtor. Ou seja, o produtor intervém porque é quem cria. Os atores e as atrizes do TEAF, por exemplo, “tomaram de assalto” a produção e direção do grupo pois queriam intervir, coletivamente, nas decisões (tanto estéticas, quanto na ética de trabalho).

No exemplo mencionado, a solução encontrada pelos atores e atrizes foi a de se unir de forma que aquele integrante, o diretor, que não estava interessado em operar com modelos colaborativos de trabalho, terminou afastando-se do grupo. É possível pensar que, num outro extremo, estão atrizes ou atores que se desligam de seus coletivos e passam a desenvolver trabalhos solos.

Neste ponto é pertinente retomar a discussão que levantei no subcapítulo 1.4.2 a respeito do teatro solo e de como algumas atrizes, muitas delas vinculadas ao *The Magdalena Project*, encontraram aí um formato que satisfizes suas perspectivas autorais de criação cênica. A escolha por este formato se dá, muitas vezes, precisamente em função do tipo de participação propositiva que ele proporciona à atriz. Por não gozarem da autonomia que gostariam de ter, ou não poderem dividir o lugar de autoria dos espetáculos, diversas atrizes passaram a desenvolver trabalhos paralelos aos seus grupos, ou mesmo se desligaram destes, proliferando o formato do teatro solo, no qual além de atuar, comumente se auto-dirigem e se auto-produzem. Assim, também no caso do teatro solo diversas atrizes se fecharam em salas de ensaio buscando ser autoras e, porque

não(?), donas de suas criações. Aqui outra vez as determinantes econômicas se entrecruzam com concepções ideológicas de criação, pois foi neste formato (economicamente mais viável) que muitas atrizes encontraram maior liberdade de criação, o que não deixa de ser paradoxal, já que minha pesquisa se dá no campo teatral, uma arte coletiva.

Tenho discutido, até agora, como a função de produtor se constitui como instância de poder no seio das criações cênicas. Meu posicionamento a respeito deste assunto é de que a função da produção define não apenas a ética laboral e social do *teatro menor*, mas também a intervenção criativa dos atores e das atrizes nas concepções cênicas, ou seja, os caminhos estéticos das propostas teatrais. Por isso me parece curioso que diversos estudiosos tenham discutido a respeito de como o teatro questiona o poder apenas a partir da perspectiva estética. Sendo que poucas vezes se apresentam reflexões sobre o entrelaçamento entre estética e meio de produção, ou, nas palavras de Benjamin (1984), entre *tendência* e *técnica*. Dedicarei as próximas páginas, portanto, a tal reflexão.

#### **2.2.4 Éticas de trabalho e estéticas teatrais que interrogam instâncias de poder e autoria**

*Entonces, ¿el teatro no encontraría una función suficientemente modesta, y sin embargo eficaz? Esta función anti-representativa sería trazar, constituir de alguna manera una figura de la conciencia minoritaria, como potencialidad de cada uno. Convertir en presente y actual una potencialidad, es algo completamente diferente a representar un conflicto. Ya no se podría decir que el arte tiene un poder, que sigue siendo el poder, aun cuando critica el Poder. Porque, al poner de manifiesto la forma de una conciencia minoritaria, se dirigiría a potencias de devenir, que son de otro dominio que el Poder y la representación-padrón. “El arte no es una forma de poder, lo es cuando cesa de ser arte y comienzan a transformarse en demagogia” (DELEUZE, 2003, p. 98-99).*

Ao levantar o entendimento de Benjamin (1984) a respeito do autor como produtor (subcapítulo 2.1.3), destaquei a ideia por ele proposta de que o posicionamento crítico na arte não se concretiza apenas a partir das investigações formais e estéticas, da *tendência e qualidade* da criação. Diante das reflexões apresentadas pelo pensador alemão fica evidente que tal posicionamento se estabelece através da *técnica do fazer* - dos meios de produção e gestão de recursos, relações pessoais e processos criativos. Os argumentos que levantarei nas próximas páginas, frente a tal perspectiva, visam aprofundar a reflexão a respeito de que os formatos de gestão e produção modelam o caráter *resistente* das realizações teatrais. Ou, em outras palavras, fortalecer o

entendimento de que a renovação e *resistência* no teatro não se configuram apenas a partir dos aspectos formais e estéticos, mas estão vinculadas também aos modelos de criação, produção e gestão.

Buscando refletir sobre a possibilidade de um teatro crítico, político, contestatário, dissidente, encontramos uma convergência de pensamentos que apontam a fragmentação, ou a desconstrução da *representação*, como estratégia poética capaz de questionar o poder (no próprio ato da apresentação cênica). Óscar Cornago, por exemplo, em seu artigo “*Teatro y poder: estrategias de representación en la escena contemporánea*” afirma que diversas correntes de pensamento crítico social e filosófico (como o pós-estruturalismo) têm concentrado suas análises em “[...] *presupuestos sociales y estéticos que sostienen los modelos de representación dominantes. Contra estos han reaccionado el teatro y las artes en sus formulaciones más radicales. El punto de llegada es la denuncia del hecho de la representación como estrategia de poder*” (CORNAGO, 2006, p. 72). O investigador espanhol, que também estrutura sua reflexão na concepção de arte *menor* como postulada por Deleuze, menciona que o filósofo francês

[...] *se plantea la pregunta acerca de un teatro político actual, y la respuesta que ofrece consiste en la posibilidad de que la escena reaccione de manera crítica ante este sistema de poder en el que se apoya cada representación, cada sistema de ordenación y jerarquización de unos elementos a partir de unos parámetros previamente acordados. Para ello el teatro debe funcionar como una precisa maquinaria de sustracción de los elementos que hacen poder en la sociedad, pero también en el propio teatro como institución: “eliminar todo lo que ‘hace’ Poder, el poder de lo que el teatro representa (el Rey, los Príncipes, los Maestros, el Sistema), pero además el poder del teatro mismo (el Texto, el Diálogo, el Actor, el Director, la Estructura)” (Deleuze 2003: 95), es decir, los elementos formales que permiten la ordenación jerarquizada de la obra en función de una unidad, coherencia o sentido totalitario. Como advierte el filósofo francés, la representación del poder en el teatro clásico está inevitablemente ligada al mismo poder de la representación. Frente a lo que denomina los “aparatos de Estado”, es decir, los espacios organizados, regiones codificadas, sistemas de poder sostenidos por las instituciones y los discursos, como la propia institución teatral, se alzan las “maquinarias de guerra”, que en este caso sería el teatro como ejercicio de construcción, pero una construcción que tiene un efecto de desestabilización (desterritorialización) de los espacios productores de sentido, y con ello de poder. Esto no implica que el autor teatral no pueda defender una determinada ideología, pero sí la conciencia clara de que el arte, por naturaleza, es una cosa “menor” que no pertenece en sí mismo al campo de la práctica política, [...] (CORNAGO, 2006, p.74-75, grifos nossos).*

As supressões que Cornago menciona, tendo como referência o pensamento deleuziano, não dizem respeito apenas a suprimir os personagens que representam o poder, mas estão especialmente relacionadas com a importância de suprimir a noção de *representação* no acontecer teatral. No texto citado por Cornago (2006), *Un manifiesto*

*menos*, Deleuze afirma que a supressão da *representação* não chega ser alcançada no teatro popular, o qual, embora se pretenda político, não consegue questionar o poder, pois, conserva o nível representacional: o teatro popular busca jogar luz nas opressões, mas como aparato de representação não abre mão das posições de poder do teatro mesmo, que mantém o nível ilustrativo, representativo. Para Deleuze (2003, p. 97) a subversão, neste caso, se enfraquece, pois “[...] *los conflictos ya están normalizados, codificados, institucionalizados. Son “productos”*”. Essa perspectiva converge com a percepção crítica formulada por Benjamin já em 1934:

[...] acompanhemos um pouco mais longe a trajetória da fotografia. O que vemos? Ela se torna cada vez mais matizada, cada vez mais moderna, e o resultado é que ela não pode mais fotografar cortiços ou montes de lixo sem transfigura-los. Ela não pode dizer, de uma barragem ou de uma fábrica de cabos, outra coisa senão: o mundo é belo. Em outras palavras, ela conseguiu transformar a própria miséria em objeto de fruição, ao captá-la segundo os modismos mais aperfeiçoados (BENJAMIN, 1984, p. 129).

O autor alemão alerta para o fato de que, ainda que com uma pretensa ideia de engajamento e envolvimento, corre-se o risco de transformar “em consumo a luta contra a miséria, assim como a fotografia transformou em consumo a miséria” (BENJAMIN, 1984, p. 129). O apontamento de Benjamin, neste aspecto, também diz respeito ao caráter representacional de obras de arte (embora ele não utilize esse termo). Assim, a fuga da representação e a compreensão do fazer teatral como acontecimento (situação presente), aparece na reflexão de uma série de teóricos (LEHMANN, 2000; DELEUZE, 2003; CORNAGO 2006) como mecanismo de interrogação das instâncias de poder, os quais encontram neste aspecto a prerrogativa do teatro como “máquina de guerra”. Ou seja, a vocação do teatro como acontecimento presente aparece, para diversos pensadores, como principal característica deste fazer artístico capaz de formular críticas às instâncias de poder, bem como ao poder que se formaliza no modelo *representativo* da democracia, por exemplo. Daí advém a importância de desconstruir os mecanismos de representação que, como diz Benjamin (1984), terminam apenas com a conclusão de que o “mundo é belo”, embora injusto, em todo caso, consumível. Tão de acordo estou com este ponto de vista que em minha pesquisa de mestrado (MARINA, 2012) discuti a respeito desse tema, argumentando que a presença, quando explorada no teatro, tem por objetivo sublinhar seu caráter processual *e suas formas de constituição*, revelando suas *estruturas de fabricação*.

Nesta pesquisa meu argumento se alicerça na incapacidade, ou falta de interesse, que os sistemas fechados (como as emissoras de televisão) têm de fazer evidente suas

estruturas internas, suas hierarquias e seus mecanismos de funcionamento. Ao explorar a presença “real”, como nos *reality shows*, os programas televisivos ocultam a orquestração organizacional da emissora, os aparatos existentes por trás da transmissão, ou seja, acabam ocultando a *realidade* constituinte de tais programas que se apresentam como “recorte real da vida”. A *representação* em tais casos, é apenas mascarada de *presença*, ou seja, se trata de uma *representação* do real, que não revela nunca seus meios de produção (MARINA, 2012).

Tantos os apontamentos de Cornago, quanto minhas próprias ponderações se centram nas rupturas e subtrações **formais**, realizadas em espetáculos, como possibilidade de questionamento das instâncias de poder. Ainda que destacando a compreensão deleuziana de que o teatro é pouca coisa, que não muda o mundo, não faz a revolução (DELEUZE, 2003), reconhecendo e valorizando esse lugar *menor* na prática teatral como *o lugar* que o permite ser resistente (justamente por não ser instância de ação pragmática da política), seguem vagas e em aberto reflexões que busquem entender o fazer teatral em sua ambição crítica para além do acontecimento estético. Ou seja, existe um questionamento constantemente esquecido: como se constitui a crítica política (ao poder) de um *teatro menor* no seu elaborar-se, na sua fabricação cotidiana, na sua prática organizacional, em suma, em seus modelos de produção?

De certa forma acabamos resumindo a possibilidade de um teatro crítico ou político à sua realização enquanto espetáculo ou situação (acontecimento) e nunca como fazer complexo que possui um antes e um depois que se estendem para além do momento *presente* do acontecimento cênico. Ou seja, *a presença*, que no teatro tem potencialidades exploradas de maneira muito mais transgressora que na televisão, não necessariamente revela as estruturas anteriores e posteriores que dão forma à criação exibida como espetáculo cênico, como obra, ainda que *presente*. Para Walter Benjamin, entretanto, é indispensável atentar para as condições de produção artística e indagar sua fabricação meramente como objetivo de criar obras:

A tendência, em si, não basta. O excelente Lichtenberg já o disse: não importam as opiniões que temos, e sim o que essas opiniões fazem de nós. É verdade que as opiniões são importantes, mas as melhores não tem nenhuma utilidade quando não tornam úteis aqueles que as defendem. A melhor tendência é falsa quando não prescreve a atitude que o escritor deve adotar para concretizar essa tendência. E o escritor só pode prescrever essa atitude em seu próprio trabalho: escrevendo. A tendência é uma condição necessária, mas não suficiente, para o desempenho da função organizatória da obra. Esta exige, além disso, um comportamento prescritivo, pedagógico, por parte do escritor. Essa exigência é hoje mais imperiosa que nunca. *Um escritor que não ensina outros escritores não ensina ninguém* (BENJAMIN, 1994, p. 132).

A tendência, a estética, o tema e o discurso como instâncias escorregadias para a efetivação de uma arte *resistente* foram apontados por mim no subcapítulo 1.4, no qual pondero sobre as possibilidades de *resistência* do teatro que investigo. Nessa passagem cito o pensamento do diretor alemão Ostermeier (2014), que argumenta que a fragmentação, o teatro pós-dramático, e aqui poderíamos dizer: até mesmo a estética da *presença*, como arma política de um teatro dissidente têm que ser relativizados, pois já se tornaram a própria norma no campo das artes cênicas contemporâneas, experimentais e de vanguarda.

Diante destas questões, cada vez mais tenho me perguntado se a indagação da *representação* a nível estético seria suficiente quanto crítica artística ao poder, ou se ela também não terminaria por se conformar como opinião, no sentido apresentado por Benjamin (1984). A ênfase no caráter processual da cena seria mesmo capaz de revelar o aparato teatral enquanto organização, expondo também suas contradições, suas normas, suas maneiras de administrar desejos e posicionamentos hierárquicos? É possível negligenciar as relações internas de um grupo ou companhia quando se quer refletir acerca de poder e autoria no campo teatral? Qual o papel de um ator ou uma atriz na composição de uma obra? São autores também os atores e as atrizes dos casos mencionados por Deleuze, Lehmann, Cornago e Rizk?

Ponderar a respeito do local de poder que ocupam os artistas da cena no contexto integral do fazer teatral, especialmente as atrizes e os atores, e como esse posicionamento em si conforma representações de poder, não é algo que tem sido menosprezado apenas pelos teóricos e pensadores do campo da gestão e produção cultural. A negligência intelectual sobre este aspecto é reforçada em diversos textos que se dedicam a refletir sobre ética, poder e acepções políticas do fazer teatral. Existem algumas exceções, como os estudos de Brandão (2002), Trotta (2006), Fediuk (2016) e a genialidade das reflexões de Benjamin (1994) - que colocam o tema do autor-produtor como questão central e indispensável para pensar práticas artísticas que se pretendam politicamente comprometidas.

Não se trata aqui de diminuir a importância do duplo jogo entre *representação* e *presença* que diversos espetáculos têm explorado como forma de colocar foco no encontro (real) entre artistas e público e mesmo como meio de conferir a este espectador o caráter de produtor, co-autor (como preconiza Benjamin). A ênfase na presença “suspende” o tempo e busca destacar no teatro o que lhe é mais caro: seu caráter

processual. Com isso desconstrói (em parte) o totalitarismo do espetáculo, afirmando sua vocação de incompletude, seu eterno “estar se construindo”, sua imanência. Mas, é importante também pensar como estes processos criativos podem se relacionar com os procedimentos de organização do trabalho.

Me pergunto, por que nós, pensadores teatrais, temos nos esquivado de refletir acerca dos aspectos materiais capazes de fazer sonhar novas estruturas de organização (que dissipem, descentralizem, desconfigurem as formas de poder)? Porque ponderamos tão pouco sobre modelos de produção nos quais os nomes dos autores e autoras das obras, quem sabe, se esfumecem ou sejam múltiplos, capazes de nos proporcionar uma referência étnica, de gênero e de nacionalidade mais diversificada quando pensarmos nos e nas autoras do fazer teatral? Em outras palavras, me questiono de que forma a relação necessária entre modos de produção e criação estética constroem poder no seio de criações de um *teatro menor*?

Como atriz penso que essa discussão é importante e urgente. A investigadora Fediuk (que trabalhou diversos anos como atriz e foi fundadora da Faculdade de Teatro da *Universidad Veracruzana*, em Xalapa no México), em seu já citado estudo a respeito do modelo *administrativo* (organizacional) do Teatro Laboratório, dirigido por Jerzy Grotowski, aborda alguns aspectos que dizem respeito às indagações que proponho:

*El personal del Teatro de 13 Filas, al igual que sus sueldos, seguía un principio jerárquico. El director, Jerzy Grotowski, concentraba todo el poder artístico y administrativo. Se dejaba secundar por Ludwik Flaszen, el director literario. Le seguía el equipo de colaboradores: Waldemar Krygier, diseño de carteles y vestuario, Jerzy Gurawski, arquitecto con quien Grotowski experimentó sobre el espacio escénico y, de manera intermitente los escenógrafos, diseñadores, compositores y musicalizadores invitados. A este grupo se sumó el primer becario internacional, Eugenio Barba. Debo señalar que no se mencionan reuniones de trabajo o sociales del grupo de actores con los colaboradores de Grotowski. Los actores constituían un grupo aparte. Su relación era casi exclusiva con el Director artístico. En poco tiempo, Grotowski decidió ser el único director de este teatro, de modo que concentraba el poder múltiple: el de director artístico, director de la puesta en escena y maestro que molde a las cualidades actorales e individuales de personas que decidieron unirse al proyecto (FEDIUK, 2016, p.79, grifo nosso).*

É quando falamos dessas configurações de poder, especialmente internas, que retomamos, outra vez, a discussão sobre a autoria no fazer teatral. O estudo de Fediuk pode nos levar a questionamentos tais como: quem é o autor de Príncipe Constante? Grotowski, por ter concentrado em si a articulação entre os diferentes profissionais do espetáculo e ser o diretor, maestro, mestre da obra? Qual a importância dos atores como

autores das obras que compuseram? Porque desconhecemos seus nomes? Qual a importância da noção de mestre? Como seria repensar essa noção sem negá-la?

Ao me confrontar com tais indagações, voltei-me à minha experiência de criação artística e comecei a refletir sobre qual seria a diferença autoral deste formato de trabalho descrito pela pesquisadora Fediuk, entre os dois grupos de teatro que fundei (Dearaque Cia e Cia Entrecontos). Estes dois grupos nasceram de relações de amizade anteriores à relação de trabalho. Este fato oportunizou que nossa organização teatral fosse estruturada em instâncias de decisão coletiva, horizontal e totalmente desierarquizadas (por ocasião da criação dos grupos todos tínhamos a mesma idade e compartilhávamos o mesmo estágio de formação artística). relatei no capítulo sobre teatro de grupo que, mesmo com tais características, em ambos os grupos os nomes das atrizes e dos atores (que invariavelmente eram também criadores, posto que nossos processos de produção e de montagem se davam de forma participativa e integrada), seriam facilmente apagados dos programas se algum destes se afastasse de determinado espetáculo, fosse pelo motivo que fosse. Os profissionais que compunham a coluna de equipe criativa citada no capítulo sobre *teatro industrial* (figurinistas, diretor musical, cenógrafo, etc), no entanto, teriam seus nomes sempre ligados à criação, ainda que seu envolvimento com o processo global da produção e criação fosse muito menor que o de um ator ou atriz. Já a autoria geral da obra, quase sempre, ficava relacionada à figura da diretora ou diretor e do dramaturgo ou dramaturga. É preciso ressaltar que tal prática é muito comum no teatro, não se tratando de uma particularidade da minha experiência.

Ou seja, mesmo nos propondo (e realizando) uma forma de criação que era coletiva, transgressora e equitativa, carregávamos conosco essas instâncias (representacionais) de poder da instituição teatral. No final das contas, mesmo querendo ser subversivos em relação a um sistema de poder centralizador, reproduzíamos, não no processo de criação, mas na maneira de falar do trabalho, de ilustrá-lo, de divulgá-lo, de mencioná-lo, o lugar central das figuras historicamente institucionais de poder no campo teatral: o escritor e o diretor! Negávamos ao máximo as nomenclaturas advindas do campo administrativo (não queríamos ser produtoras, menos ainda gestoras), sem estar atentas para esta e outras armadilhas em que caíamos quando buscávamos “um lugar ao sol” para nossos trabalhos, ou seja, quando buscávamos circuitos por onde pudessem transitar (fossem estes comerciais, alternativos, oficiais ou *menores*).

No entanto, se formos atentos às provocações que Benjamin (1984) faz a respeito do autor como produtor veremos que estas ultrapassam a discussão que eu articulei até o

momento. O filósofo alemão questiona ainda mais o aspecto de autoria, destacando que a transgressão maior da arte seria atingida quando todos (inclusive espectadores) fossem, em alguma medida, colaboradores do ato criativo, ou seja, autores. Essa perspectiva, no entanto, não é incoerente com os entedimentos do ato cênico como *presença* que aparece na obra dos pensadores e críticos teatrais já citados neste capítulo. Óscar Cornago (2007, p. 27, grifo nosso), por exemplo, afirma que no desejo de ruptura de poéticas contemporâneas:

A primeira personagem de uma obra é o próprio espectador; e fazer o público tornar-se consciente disso é uma conquista de um teatro que tem preferido tirá-lo de sua condição de consumidor passivo ao qual a sociedade do espetáculo o reduziu. [...] A obra triunfa na medida em que consegue **criar um sentimento de coletividade, fazendo com que o público esqueça sua condição de comprador e consumidor de espetáculos, para fazê-lo sentir-se parte desse algo**; o efeito cotidiano de assistir a uma obra teatral é transformado na ação central desse espetáculo.

Dessa forma, se a reflexão da crítica ao poder, ou do empoderamento crítico dos diferentes agentes do fazer teatral for levado ao extremo, chegaremos ao público. Nessa intersecção aprofunda-se o conflito sobre a autoria da obra, que retorna de maneira provocativa a todos os artistas, já que existe uma divisão hierárquica entre os que apresentam a criação e aqueles que a “apreciam”. Na proposta sócio artística de Benjamin e estética de pensadores como Cornago é precisamente o verbo “apreciar” que deve ser substituído pela ideia de produzir-se junto, não apenas artistas com artistas, mas artistas com o público. Interrogações bastante inquietantes relativas a estes aspectos foram levantadas pela atriz Bárbara Biscaro quando a entrevistei:

Assim, eu estou participando do Cores de Aidê, aquele bloco de percussão só pra mulheres e, cara é outra história, é outro mundo! E teve uma roda de conversa sobre raça, preconceito e música e foi muito louco porque eu me vejo convivendo com pessoas que eu nunca conviveria se eu não tivesse me proposto a entrar nesse lugar. Só que eu estou indo lá e eu não quero coordenar nada, não quero ser a boazona de nada, não quero nem que ninguém saiba o meu nome. Mas eu quero participar daquilo que elas estão fazendo porque eu acredito naquilo, porque a gente batuca, porque é legal, porque é forte! Porque que na nossa arte a gente não consegue envolver as pessoas dessa maneira? Porque que a gente construiu esse lugar longe, em que eu sou apreciável, em que ‘eu sei e você não sabe’, você me olha! Então tem coisas que estão na base do que nos foi ensinado e desconstruir totalmente é muito difícil. E aí a gente vai encontrando alternativas para não parar, porque eu não acho que parar seja a questão. Agora, assim, como que a gente vai se colocar? Isso é muito fundamental (BISCARO, 2016, informação verbal).

De fato, a preocupação de Barbara Biscaro reverbera e cruza os questionamentos que até agora venho apontando a respeito da construção (e desconstrução) das instâncias

e representações do poder e autoria no seio das produções teatrais. Os limites, as negociações e as possibilidades de romper com os esquemas de poder (tanto nos modelos estéticos quanto de produção e organização estrutural) serão sempre frágeis, delicados. Acredito que não existe uma resposta definitiva, muito menos um modelo único de interrogar e desconstruir tais esquemas, mas que estes são questionamentos necessários, importantes de serem pensados e repensados: como nós mesmos estabelecemos o poder no nosso fazer teatral? Do que estamos dispostas a abrir mão, a negociar? Como confrontamos nossa posição de artista com o público, nossa posição de atriz com a de diretor, de ator com a de dramaturga, nosso local de artistas com a sociedade, que nos financia direta ou indiretamente - através de impostos, e que está o tempo todo questionando a importância do nosso fazer teatral *menor*?

Para Deleuze (2003, p. 99): “*Es necesario que la variación no cese ella misma de variar, o sea que vuelva a pasar efectivamente por nuevos caminos siempre inesperados*”. Essa, talvez, seja a melhor resposta: que os modelos, os formatos, as peças, as figuras não cessem nunca de variar, de confundir-se, de re-construir-se, encontrando formas de associações inesperadas, inimagináveis, novas, ainda que efêmeras e flexíveis.

Por isso, é importante estar atento à centralização do poder em nomes, em figuras. Essa centralização, no caso da política pragmática, insiste na ascensão de heróis, salvadores da pátria, tirando da coletividade o protagonismo das lutas e reivindicações por justiça. Não são poucos os exemplos que aparecem na história dos rumos desastrosos que recaem sobre uma sociedade que precisa de heróis: autores individuais de feitos geniais. Quanto mais o teatro conseguir, estética e organizacionalmente, interrogar esse lugar de poder, de autoria, no espectro que cabe a esta arte, mais potente será sua postura crítica. Não estou afirmando que deveríamos rechaçar a noção de mestre. Meu argumento, isto sim, propõe que a importância do mestre seja também dele como agente multiplicador, exatamente nos termos como propõe Benjamin (1984): transformando leitores e espectadores em produtores.

Um caso prático, nesse sentido, é a conformação de mestre que Sérgio Mercúrio adquiriu ao circular constantemente com seus espetáculos pelo continente latino-americano. Concomitantemente a suas apresentações, Mercurio realiza oficinas nas quais compartilha seus saberes. A solicitação que diversos artistas fazem deste “produto”, seus cursos, é um desdobramento do seu fazer artístico e, por ter se tornado tão constante, Mercurio acabou por criar algo como um corpo de discípulos (espalhados por quase todos

os países da América Latina). Este corpo é formado por artistas independentes que encontram na pessoa de Sergio Mercurio um professor, referência de artista, um mestre.

A partir do ano de 2010, então, junto da atriz e produtora Rosi Jacomelli, Sergio Mercurio passou a realizar anualmente uma semana de *taller retiro*, que ocorre sempre no período do carnaval. Trata-se de um retiro para artistas no qual Sergio Mercurio mais que compartilhar técnicas de treinamento de ator e metodologias de criação, abre as portas de um sítio isolado na paisagem argentina para oferecer um encontro de artistas (de diversificados campos, com diferentes formações, vindos de distintos países). Neste encontro, ao expormos nossas crises, necessidades, medos e desejos de criação, nos ajudamos mutuamente, dando início a uma caminhada artística individual.

A oficina retiro se chama *Cinco principios para un comienzo*, e não subtrai de Sergio Mercurio a centralidade do mestre: ele é o condutor durante todo o processo. O organiza, porém, de modo que todos os participantes deste encontro intervenham na investigação dos demais. Mercurio conforma, assim, um modelo de aprendizado em que se pratica a solidariedade (intelectual e artística), o desprendimento e o aprender com o outro. Por isso, a sua posição de mestre termina sendo fragmentária e efêmera, embora profunda no histórico de formação artística de quem cruza com ele em seu caminho.

Ao final de sete dias (quando termina o retiro, a oficina), cada artista retorna ao seu cotidiano de trabalho com a semente de um princípio de criação que tem a potência de tornar-se obra. Em todo caso, o desenvolvimento posterior deste trabalho se dará já sem mais a participação do mestre, o qual, nesse momento, se anula completamente como autor. Meu espetáculo solo, assim como o de diversos outros artistas latino-americanos que se cruzaram desta ou de outra forma com Sergio Mercurio, nasceram de um tipo de encontro como este, no qual a noção de mestre existe e reverbera na criação, mas de uma forma expandida e menos restritiva, sendo empoderadora para os artistas que dela se aproximam. Pode-se dizer que Sergio Mercurio atenta às palavras de Benjamin (mesmo sem conhecê-las): é um escritor que ensina outros a escrever, é um produtor que orienta outros artistas a produzir.

Nesse sentido, penso que a descentralização concretizada em projetos como o *Taller retiro cinco principios para un comienzo* e nos encontros latino-americanos realizados em parceria com o *The Magdalena project*<sup>76</sup>, suspende e questiona a

---

<sup>76</sup> Vértice Brasil, em Florianópolis, Solos Férteis em Brasília.

O Magdalena Project é uma rede dinâmica e intercultural de mulheres no teatro e na performance, facilitando a discussão crítica, apoio e treinamento. É uma conexão para diversos grupos de performances

configuração de poder de maneira profunda e eficaz, pois não se limitam à exploração poética da *presença*, abordadas pelos pensadores europeus com quem busquei dialogar neste capítulo. Isto porque, em geral, a crítica ao poder que fazem autores como Deleuze (2003), Cornago (2006), Lehmann (2007), se restringe ao aspecto estético, formal, e não ao modelo organizacional. Já debati exaustivamente neste trabalho, principalmente a partir das reflexões de Ostermaier (2014) e Benjamin (1984), que a *resistência* ou crítica ao *status quo* se torna frágil quando configurada apenas a partir de procedimentos formais. Defendo, portanto, que é a partir das crises e potenciais que emanam na intersecção dos processos de gestão, produção e criação teatral, ou seja, da relação entre investigação estética e modelo organizacional, que a *resistência* ao poder ganha contornos mais claros. Talvez, justamente por não se distanciarem das plataformas de reprodução de poder do teatro institucional (a academia, os circuitos consagrados, as grandes cidades, a Europa) é que os aspectos concernentes aos meios de produção tenham sido negligenciados em reflexões que atentam para a relação entre teatro e poder e suas implicações sociais e estéticas.

De toda forma, fica em aberto a pergunta: estaria aí a verdadeira resistência? Resistência ao nome? À pose? A ser dono de algo? Como falar dos artistas não consagrados pela teoria teatral internacional? Que função têm estes artistas no mundo? Ainda que tampouco eles mudem o mundo ou façam a revolução? Essas são perguntas que eu gostaria de deixar em aberto, pois não acredito que exista uma resposta única, nem definitiva a elas. Já assumi que mesmo o *teatro menor* também está em diálogo e negociação constante com o mercado e com os campos institucionalizados de poder artístico, sendo assim, é inútil buscar essencialismos ou definições fechadas. Mas é relevante, acredito eu, a reflexão estendida do teatro como meio de produção cultural, o qual abriga relações internas entre diferentes categorias profissionais e, também, relações expandidas com um meio social.

---

e indivíduos cujo interesse comum situa-se no comprometimento de assegurar a visibilidade do empenho artístico das mulheres. Os ramos do Magdalena Project se estendem de forma distante e ampla: além de barreiras internacionais e através de gerações. Grupos se encontram em local e tempo reais assim como online para compartilhar, gerar e disseminar trabalhos e ideias. Sobrevivendo principalmente pela boa vontade de seus membros e apoiadores, é uma prova do que podemos alcançar juntas no espírito de comunidade e união (Disponível em: <<http://www.themagdalenaproject.org/pt-br>>. Acesso em: 24 jan. 2017).



Parece lícito supor que houve um retorno do moderno à ótica do indivíduo, exatamente por serem sempre indivíduos os promotores da vida teatral, em particular indivíduos-atores, na falta de mecanismos socioeconômicos e institucionais estruturadores da via cultural. Porque o cerne do sistema brasileiro na verdade sempre foi esse: sempre foi movido a partir de personalidades (BRANDÃO, 2001, p. 329).

“Eu acho que a tradição do teatro no Brasil é a dos atores se empresarem. Isso vem desde João Caetano [...]. Está lá - aquele é o teatro brasileiro. [...]. É que faz parte da memória teatral brasileira, do ator brasileiro, para ter mercado de trabalho, ele se auto empresar. [...] ... Dulcinda já fez isso, Jaime Costa, Procópio Ferreira, Itália Fausta, Bibi, Eva”.

[o TBC é que é uma exceção]

“O TBC é que definiu uma estrutura empresarial. É um louco e rico empresário que quis promover a cultura europeia, num mecenato, num processo que não tem nada a ver com a realidade e a herança do teatro brasileiro. Porque na primeira oportunidade vai sair cada um para a sua tenda. E abrir aquela linha, continuar essa herança. Isto é a raiz do teatro brasileiro, boa ou má” (MONTENEGRO apud, BRANDÃO, 2002, p.11 - Fernanda Montenegro, atriz, entrevista concedida à Tânia Brandão, Rio de Janeiro, 1987).

### 2.3 ATRIZ-PRODUTORA: UMA BREVE REFLEXÃO HISTÓRICA SOBRE O TEMA

O fato é que o aparecimento de um ator da estatura de João Caetano em um teatro sem densidade própria significou [...] o advento de um paradoxo. A rigor, o que surgia era um ator sem teatro, posto que não existia aqui uma tradição teatral, não havia densidade de linguagem teatral que tornasse natural e óbvia a emergência de um intérprete dotado de qualidades excepcionais. E este ator sem teatro surgia precisamente em um teatro sem autor, já que, muito embora a dramaturgia fosse a pedra fundamental do teatro universal da época, o Brasil não tinha densidade dramática qualquer, nem no presente nem no passado (BRANDÃO, 2001, p. 303).

Estudos acerca da história do teatro brasileiro, como por exemplo os da pesquisadora Tania Brandão (2001; 2002), apresentam como fato notório e basilar de seu desenvolvimento a característica das produções teatrais terem sido uma prática cultural cuja iniciativa dependia de algum ator ou atriz. Como veremos adiante, tal característica, a dos artistas da cena serem também os empresários responsáveis por desenvolver o setor teatral, aparece diversas vezes na história mundial do teatro. Já mencionei que historicamente a função do ator-produtor foi conduzida de maneira centralizada, através de uma dinâmica de trabalho em que as ações eram verticalmente definidas, ou seja, numa metodologia bastante tradicional de organização administrativa, na qual há uma divisão rígida entre patrões e empregados.

Em todo caso, é extremamente relevante estarmos atentos para essa característica marcante da nossa historiografia teatral. Interessa-me observar, em primeiro lugar, os desdobramentos de tal característica no fazer cênico atual e, em segundo lugar, as possíveis interseções com modelos de produção praticados em outros lugares do mundo, em outras épocas.

A primeira observação que sugiro se formula como ato afirmativo de quem busca contribuir para o desenvolvimento da teoria teatral (apreensão do fenômeno praticado em nosso país), não a partir das tendências de criação cênica dos países centralizadores, ou não apenas, mas tendo como marco analítico o desenvolvimento deste fazer artístico a partir das características originárias da nossa própria produção. Essa ânsia por construir uma base de pensamento teórico alicerçada na nossa história seguramente não é um gesto isolado e particular e, portanto, poderia parecer óbvia. Porém, se assim o fosse, não soaria tão excêntrico propor um pensamento a respeito da produção e da gestão teatral a partir da perspectiva de uma atriz. E se digo que tal proposta soa excêntrica é porque repetidas vezes, no decorrer desta pesquisa, me deparei com a crítica advinda de diversos

pesquisadores teatrais brasileiros, de que não fazia sentido uma atriz, como eu, propor uma investigação acadêmica cujo tema era produção e gestão teatral. Entretanto, estudiosos que estejam minimamente atentos à constituição de nosso próprio passado, dedicando tanta atenção a este quanto dedicam aos estudos das mais recentes teorias da estética teatral contemporânea, sabem que:

Examinando-se com certa atenção o cenário das diferentes temporadas ao longo da História, é possível identificar uma única linha de contínua ação, uma fonte inesgotável de todo o fazer: a força e o desejo dos atores. São eles, na verdade, o alicerce do teatro brasileiro. Desde João Caetano até o vertiginoso ritmo atual de nomes e cartazes, são os atores os responsáveis pela vitalidade do palco no país. Atores-empresários, atores-empresários, atores-empresários, atores-empresários - são expressões hábeis para definir o papel que representam, que extrapola em muito a função que lhes foi atribuída pela modernidade. O teatro moderno, ao acionar um processo vertiginoso de transformação do teatro ocidental no século XX, transformou os atores em meros atores-intérpretes. No caso brasileiro, contudo, esta possibilidade de libertação durou pouco tempo, não chegou sequer a persistir durante a história da geração que propôs o teatro moderno (BRANDÃO, 2002, p.14).

A expressão “meros atores-intérpretes” como “possibilidade de libertação”, utilizada por Brandão, denota que no contexto brasileiro os atores, por um lado, não usufruíram de uma prática na qual pudessem centrar suas energias e tempo de trabalho apenas no ofício de interpretar. Por outro, ao ver “extrapolado” os limites de sua função, atrizes e atores gozaram (e gozam) de um poder no seio das companhias e grupos que, de outro modo, talvez não lhes coubesse. Atrizes e atores, ao participarem de diferentes etapas e tarefas dos processos de produção, conformaram espaços para intervenções na composição da obra, na ética de trabalho e na ideologia que fundamenta e orienta tanto a criação dos espetáculos, quanto os modos de produção, deixando de ser, diz Brandão, meros atores-intérpretes.

A pesquisadora comenta ainda que no Brasil o desenvolvimento de uma historiografia teatral deve levar em conta o ator como propulsor no sistema teatral, já que a dramaturgia teria um papel secundário nesse movimento: “[...] a fascinação pela cena resultava do arrebatamento produzido pelo intérprete capaz de oferecer palavras imediatas de emoção, palavras que, vale frisar, no papel não chegavam a promover efeito compatível” (BRANDÃO, 2001, p. 305) e diz também que “[...] a questão central do sistema teatral não estava na dramaturgia, nunca esteve; e esta é uma peculiaridade nacional” (BRANDÃO, 2001, p. 305).

Aqui não me parece exagero propor que a **paixão**, impulso motivador que dá origem ao fazer teatral - conceitualmente discutida no subcapítulo 1.1.1, seja também a

responsável por alimentar e animar os empreendimentos teatrais do século XIX que tiveram como fomentador o próprio ator. Se na época das ditaduras militares essa **paixão** dos artistas, que os levava a conduzir a produção teatral, era conjugada a projetos utópicos de organização social, anteriormente, quando surgiu o teatro na corte brasileira<sup>77</sup> e nos anos subsequentes, o que alimentava tal **paixão** estava mais relacionado à ordem do divismo, histrionismo, popularidade. O teatro, naquele então, se amparava não em projetos estéticos, mas na busca por criar mercado. Se comprometia, portanto, com o gosto da plateia. As obras teatrais destacavam-se quando e por “agradar o público”, pois a popularidade era o instrumento que permitia garantir a sobrevivência de seus realizadores (BRANDÃO, 2002).

Essa lógica de produção fazia com que os atores-produtores ocupassem os papéis principais das obras, tornando-os galãs e “sugerindo um padrão de intervenção teatral que se tornou bastante difundido: o da companhia liderada por um primeiro ator intransigente em seus cálculos para dominar a cena a partir de um projeto pessoal estreito” (BRANDÃO, 2001, p. 312). Tal concepção centralizadora e autoritária (tanto no que concerne à criação quanto à distribuição de bens gerados pela produção artística), sedimentou um modelo de gestão muito recorrente na história da produção teatral. Isso foi mencionado, brevemente, no subcapítulo 2.2.2, em relação às disputas internas do campo teatral que se conformaram no modelo de mercado portenho do início do século XX. A esse respeito, diz Pellettieri (2002, p. 83):

*Junto con este notable crecimiento de público y con la no menos notable proliferación de salas teatrales, comenzaron a multiplicarse los distintos agentes que conforman el campo. Autores, actores y empresarios fueron rápidamente atraídos por el negocio. El lugar que ocupaba cada uno de estos agentes se fue delineando en un contexto de tensiones, en el centro del cual la figura del actor-empresario era la que de alguna manera articulaba el sistema.*

Em ambos os casos, o brasileiro e o argentino, a figura do ator-empresário define a conformação do mercado local de entretenimento e alicerça o desenvolvimento do fazer teatral propriamente como mercado. Neste contexto, observa-se a afirmação de um modelo em que o retorno econômico é primordial para assegurar-lhe continuidade. Por isso:

---

<sup>77</sup> Aqui, por pura falta de conhecimento e de tempo para dedicar-me ao tema, deixo uma lacuna quanto a formulações teóricas que se dedicam a refletir sobre o fenômeno teatral no período pré-descobrimto do Brasil e as consequentes reverberações em sua constituição atual.

Era um teatro de convenções e hierarquias em que a criação da cena estava sujeita às especializações ou funções dramáticas (a divisão dos atores segundo especializações - galãs, ingênua, centro, dama [...] etc...) e à divisão da superfície do palco segundo planos e algarismos de colocação [...]. Tratava-se de um sistema de produção no sentido forte da expressão, com espessura econômica e poder de mercado, uma estrutura que, embora anacrônica e ultrapassada, se autopreservou até meados do século 20, configurando uma verdadeira máquina de repetir (BRANDÃO, 2001, p. 113).

Ou seja, este não era um teatro original na estética, no conceito. A maneira como se estruturava enquanto mercado, seu modelo de produção, era muito característico e definido por procedimentos rígidos e fechados. Os estudos de Brandão (2001) e Pellettieri (2002) apontam, assim, a existência de uma centralidade do ator e, eventualmente, também de alguma atriz, não apenas como estrela e diva do palco, mas do negócio, do empreendimento. Um modelo em que, originalmente, se desdenhava o texto, ou relegava-se a este importância secundária, já que a cena era pensada, primordialmente, para satisfazer a plateia. Essa matriz proveniente da cena francesa teve muito impacto tanto no Rio de Janeiro como em Buenos Aires. O exemplo mais notório foi a longa temporada protagonizada pela diva francesa Sarah Bernhardt baseada exatamente no mesmo modelo de produção.

Mas, esta não foi uma forma de produzir sem tensões. Pellettieri (2002) comenta que, no concernente a essa disputa por poder de criação, havia tentativas de gerar distinção, no sentido de Bourdieu (2007), entre atores (empresários) e escritores (intelectuais). Os escritores argentinos acreditavam que eram diferentes, especiais, e por isso não estavam dispostos a fazer qualquer coisa, em outras palavras, escrever aquilo que facilmente se venderia. Já os atores que conformavam o mercado de entretenimento em Buenos Aires estavam atentos ao dinamismo deste mercado e apostaram no teatro, primeiramente, como negócio, pouco preocupados com a dimensão “mais” ou “menos” artística de suas obras:

*En su origen los actores ocupaban un lugar subalterno, no gozaban del reconocimiento de la elite y carecían de otra posibilidad de formación que no fuera la escena misma. Su ingreso al campo intelectual estaba signado por lo económico; sin embargo, iban a ser ellos quienes sentarían las pautas de profesionalización. A su marginalidad social respecto de los integrantes de la elite se sumaba su marginalidad cultural respecto de los intelectuales en general: tanto de los escritores de la “elite” como los escritores “profesionales” iban a despreciar a los actores populares aunque fue en las filas de los segundos en la que se originaron los mayores éxitos. Esto responde a varias razones, pero la fundamental fue que gran parte de los escritores profesionales intentaron y muchas veces consiguieron ingresar al campo teatral, lo cual sin duda fue origen de rispideces (PELETTIERE, 2002, p. 83).*

Resumida e simplificada, pode-se sugerir que o teatro, nos casos apresentados por Brandão e Pellettieri, nasce do desejo e do gosto dos atores e atrizes de estar em cena, sem a preocupação com que a investigação formal e artística fosse mais relevante que o respaldo do público. Essa falta de comprometimento com uma estética autêntica e inaugural desencadeia um processo de produção no qual atores e atrizes são donos de seus *negócios*. É precisamente assim que tais artistas concebiam suas obras: como empreendimentos que deveriam ser desenvolvidos ao ponto de se tornarem sustentáveis e autofinanciáveis, de modo que todos os esforços criativos deveriam responder ao gosto imediato do público. Assim, o divismo nem sequer deveria ter força para disputar espaços com as demandas dos espectadores, pois deveria estar a completo serviço do gosto majoritário.

Brandão (2001; 2002) afirma que quando o afã moderno de criação cênica, que no Brasil surge a partir da metade do século XX, cruza este modelo antigo, denominado por ela de máquina de repetir, cria-se um descompasso entre a perspectiva tradicional de produção cênica e esta nova que está vinculada à concepção de autonomia do campo artístico. Esta nova concepção (a moderna) é responsável por deslocar o papel do ator e da atriz no âmbito geral da produção e criação teatral, posto que concebe a figura do encenador como a de um orquestrador da obra:

Considerando-se as duas formas de fazer teatro, a antiga e a moderna, dois foram os pontos de maior embate entre as duas dinâmicas - o papel do texto e o significado do ator. [...] nesse teatro moderno o encenador deveria submeter-se àquele que seria o legítimo poeta do teatro, o dramaturgo, tratando de captar a essência de suas palavras para comunicá-las aos atores para que estes então lhe dessem vida na cena. [...] para o ator brasileiro tratava-se de uma dupla derrota: a derrota diante do texto, elemento desprezível no sistema teatral brasileiro, e a derrota diante de diretor, que deveria castrar o histrionismo do intérprete, dizendo-lhe exatamente a ideia que deveria materializar (BRANDÃO, 2001, p. 321).

Outra vez, o estudo de nossa historiografia teatral retoma a perspectiva da categoria de produtor desempenhada pelo artista como um local de domínio (poder) do fazer artístico. Na leitura de Brandão, um dos motivos que fez com que a aventura moderna no teatro brasileiro não se estendesse, ou não se aprofundasse da maneira como ocorreu em outros países, seria consequência do lugar de poder que ocupavam os atores e atrizes no sistema de produção nacional. Aqui não se trata simplesmente de afirmar que os atores e atrizes não estariam dispostos a abrir mão desse lugar mas, em um país em

que a economia do setor foi sempre tão frágil, é indispensável perguntar-se: quem mais se disponibilizaria a levar adiante empreitadas artísticas de ordem teatral que não aqueles que sem constrangimento assumem que fazem teatro *porque não sabem viver sem o teatro, porque o teatro é sua forma de vida, o ar que respiram*<sup>78</sup>, ou seja, as atrizes e os atores? Diante de tal característica, Brandão afirma:

O período de maior voltagem do moderno - os anos 50 e 60 - assistiu na realidade à lenta retomada de poder por parte do ator, que acabaria perpetuando-se como a força básica propulsora da cena, condição que obriga necessariamente a dramaturgia a se recolher a um estatuto serviçal (BRANDÃO, 2001, p. 326).

Mais interessante ainda, porém, é notar que essa centralidade que o ator exercia no mercado teatral, como verdadeiro empresário do ramo do entretenimento, não é uma prerrogativa exclusiva de casos brasileiros ou argentinos, mas se constitui como modelo de produção em grande parte das iniciativas em que a empreitada teatral não possui recursos financeiros além daqueles que ela mesma é capaz de gerar. Ou seja, não é raro encontrar exemplos na história da produção teatral em que o ator ou a atriz, pelo desejo de atuar como tal, funda grupos, companhias, e leva adiante a organização conformando-a como negócio:

Um pouco menos famoso, mas tão itinerante quanto, foi o ator trágico, alemão-americano, Daniel Bandman. Ele era um ator-produtor clássico. A carreira de Bandman é tanto característica quanto incomum para atores-gestores, em um mundo de teatro globalizado. Ele era a figura central, muitas vezes se apresentando com uma de suas sucessões de esposas. E uma pequena trupe de artistas mais jovens cujo papel era apoiá-lo. Isso é característico dos atores-gestores. [...] Como Sarah Bernhardt, ele também estava continuamente na imprensa, mas em seu caso por causa de inúmeras acusações por assalto e difamação. Havia centenas, senão milhares, de atores-gestores da categoria de Bandmann. Daniel Bandmann viajou o mundo ou pelo menos muitas partes

---

<sup>78</sup> Frases com esse conteúdo me foram ditas por todos os artistas que entrevistei e, de fato, reverberam no conselho que Fernanda Montenegro (considerada uma das mais importantes atrizes da história do teatro brasileiro) dá a jovens atores e atrizes: “Eu geralmente, quando me perguntam o que você diria para um ator que está começando, eu sempre digo: desista, não passe perto, saia disso. Porque confundem teatro com liberdade, até com licenciosidade, com realização da sua opção sexual, com glórias, paetês, retrato no jornal, riqueza. Porque aí já entra a televisão né? No meu tempo não tinha televisão. Então hoje em dia a deformação já está nos famosos, nas *celebrities*. Em pegar o eletrônico que vai cuidar dele, que vai polir ele: se não for bom repete a cena, põe uma música no fundo, põe uma lágrima. Vai preparando como se fosse um autômato e depois pode até resultar muito bem, porque ele se apropria daquela técnica, vai se conformando e gerando o chamado ator, o artista. Porque todo mundo pode ser artista hoje em dia. Agora ator não é todo mundo que pode ser. É uma visão onírica, lírica, solta de quem não sabe o que é isso aqui. E eu digo sai da frente, não ocupa espaço, vai ser bancário, vai ser gari, vai ser doutor, enfim. Agora se morrer porque não está no palco, porque não está fazendo isso, se adoecer, se ficar em tal desassossego que não tem nem como dormir... aí volte, aí vem aqui. Mas se não passar por isso, por esse distanciamento e pela necessidade dessas tábuas aqui, não é do ramo, não é do ramo!” (MONTENEGRO, 2012. Programa Starte, Globo News. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=KMQzG1jpavU>>. Acesso em: 29 jan. 2017).

dele. Não apenas para espalhar a palavra de Shakespeare, mas para ganhar dinheiro. Ele empregou cerca de uma dúzia de atores e atrizes, para os outros papéis, pagou-lhes pouco, e manteve a maior parte dos lucros para si (BALME, 2015, tradução nossa)<sup>79</sup>.

Este exemplo apresentado pelo professor Christopher Balme, da Alemanha, é apenas mais um que desemboca na característica de um produtor carrasco, “vampiresco”, diria a atriz Milena Moraes (2015), de Florianópolis. Tal característica, já mencionei, alimenta ainda hoje a concepção da produção como o ramo da realização teatral que exerce opressão, já que muitos atores e atrizes-produtoras parecem ter empregado um modelo autoritário de criação e de distribuição econômica.

Balme (2015) comenta, partindo da perspectiva europeia, que a partir dos anos 1890 este modelo do ator empresário sofreu pressões e, embora algumas turnês ainda tenham sido realizadas no modelo citado, ocorreu a emergência de “complexos muito maiores, quase empresas industriais que foram fortemente capitalizadas, as quais empregaram centenas e aplicaram todos os dispositivos do capitalismo monopolista para o negócio do teatro”<sup>80</sup> (BALME, 2015, tradução nossa). Ou seja, no momento em que o campo teatral se consolidou economicamente, ganhando uma estrutura capitalista e compartimentalizada, o ator foi destituído da função empreendedora que lhe havia cabido anteriormente. Por um lado, sua participação na concepção da criação foi reduzida e, por outro, se ampliou sua especialização como *mero-intérprete*. Ele viveu, assim, a experiência moderna.

No Brasil esse sistema capitalizado e amplo, o complexo industrial de entretenimento teatral, parece ter sido ativado definitivamente apenas no início dos anos 2000, quando de fato a indústria dos musicais se instalou em São Paulo e Rio de Janeiro (é quando o debate sobre a produção e a posição do artista em tal processo se tornam mais constantes). Antes disso, os atores e as atrizes continuaram sendo empreendedores de um

---

<sup>79</sup> No original: *Somewhat less famous, but just as mobile, was the German-American, tragedian, Daniel Bandman. He was a classic actor-manager. Bandman's career is both characteristic and unusual for actor-managers, in a globalizing theater world. He was the central figure, often performing with one of his succession of wives. And a small troupe of younger performers whose role it was to support him. This is characteristic of actor-managers. [...] Like Sarah Bernhard, he too was continually in the press, but in his case because of numerous prosecutions for assault and libel. There were hundreds if not thousands of actor-managers of Bandmann's ilk. Daniel Bandmann traveled the world or at least many parts of it. Not just to spread the word of Shakespeare, but to make money. He employed about a dozen actors and actresses, for the other roles, paid them little, and kept the bulk of the profits for himself* (BALME, 2015).

<sup>80</sup> No original: *We now see the emergence of much larger, almost industrial complexes of firms that were heavily capitalized, employed hundreds, and applied all the devices of monopolistic capitalism to the business of theater* (BALME, 2015).

mercado continuamente precário, buscando, porém, alternativas para os modelos de gestão.

Na escolha do repertório foram selecionadas obras do teatro clássico, moderno, comercial, e brasileiro, no intuito de dignificar a Companhia com os dois primeiros, sustentá-la com o terceiro e justificá-la com o último. [...]. Quer dizer, o conceito de repertório não poderia ser mais vago e eclético, traduzindo na prática um ímpeto para fazer teatro a qualquer custo e a qualquer preço, mas tentando viabilizar o desejo de forma empresarial, algo bastante diferente daquilo que Copeau propunha quando proclamava a necessidade de expurgar a cena de seu tempo das rasteiras e ambições comerciais. A ideia de um *sacerdócio do teatro*, cara à época, transparece no texto brasileiro, mas totalmente deslocada, na medida que há uma aceitação explícita do uso da bilheteria para sustentar o grupo. Ao mesmo tempo, ainda que exponha claramente a necessidade de se submeter ao jogo do mercado, é invocado um conselho permanente de leitura como uma espécie de salvo-conduto ou garantia intelectual prévia, um superego cultural que envolveria o empreendimento em uma aura insuspeita (BRANDÃO, 2002, p. 60-61).

As valiosas e lúcidas reflexões de Brandão ponderam sobre as inclinações ideológicas que conformam o modelo de produção e a estética do trabalho, observando a característica da participação do artista como produtor. A relação e disputa entre autonomia artística e necessidade de ganho mencionada na citação acima, apareceu também na realidade de trabalho de um dos principais ícones da história mundial do teatro, o Teatro de Arte de Moscou (TAM), encabeçado por Constantin Stanislavsky e Vladímir Nemirovitch-Dantchenko. Ao mencionar mais um caso-referência da história teatral, volto a defender que o tema da produção e sua relação com o ator e atriz é uma preocupação necessária e intrínseca ao fazer teatral, pois modela a construção política, econômica e criativa desta prática artística. Historicamente, pensar a lógica do funcionamento burocrático de um grupo e companhia, seus processos de gestão e financiamento, comprometeu a parcela criativa que determinava sua relação para além dos envolvidos diretamente com a companhia, definindo seu alcance social.

Todas as questões levantadas até o momento, reaparecem quando confrontadas com as reflexões e preocupações debatidas entre Stanislavsky e Dantchenko a respeito dos meios de produção e financiamento do TAM. No final do século XIX, época em que o TAM foi fundado, a correspondência trocada por Dantchenko e Stanislavski também denominava a empreitada a que eles estavam se lançando de *empreendimento teatral*.

A preocupação de ambos, segundo as cartas apresentadas no livro “O Cotidiano de uma Lenda: Cartas do Teatro de Arte de Moscou” (TAKEDA, 2003), era a de criar uma sociedade artística que desenvolvesse trabalhos cênicos capazes de corresponder ao desejo de renovação estética e poética do cenário teatral do contexto russo, mais

especificamente da cidade de Moscou. Essa demarcação é muito importante. O projeto do TAM não pretendia unicamente montar espetáculos teatrais e vendê-los, mas partia da premissa de pesquisa de linguagem, pesquisa de processos pedagógicos de criação e de atuação, pois seus diretores queriam mudar a cena que eles consideravam envelhecida.

Seus produtores, no entanto, tinham plena consciência tanto das burocracias quanto das questões financeiras que guiavam, delimitavam e limitavam esse empreendimento. Boa parte da discussão que aparece nas cartas trocadas por Stanislavsky e Dantchenko (TAKEDA, 2003) mostra que os meios materiais (financeiros) de viabilização da produção teatral determinariam seu aspecto pedagógico, artístico e social.

Um alto investimento vindo de fora, vindo de acionistas ou do patrocínio daquilo que hoje seriam os chamados mecenas, era visto por Dantchenko como perigoso para o objetivo primordial do TAM. Dantchenko defendia, assim, que o empreendimento devesse partir inicialmente de investimentos feitos por ele e Stanislavsky. Dessa forma os riscos financeiros da criação do TAM deveriam ser assumidos por seus idealizadores. Para Stanislavsky, entretanto, essa seria uma posição arriscada. Em uma das cartas direcionada a Dantchenko, o ator e diretor teatral argumenta:

Uma experiência amarga me fez jurar que nunca mais assumiria novamente o risco de um empreendimento teatral sozinho. Não tenho o direito de fazer isso, em parte porque não sou rico o bastante [...] e, em parte, porque tenho uma família e sou da opinião de que esse dinheiro não pertence somente a mim, mas a todos os membros da minha família. Como posso arriscar o dinheiro de outras pessoas? Naturalmente eu assumirei ações de cinco mil ou até mesmo dez mil e, dadas as circunstâncias, como acionista no negócio, estou preparado para perder essa quantia se o pior acontecer; [...] (STANISLAVSKY, in: TAKEDA, 2003, p. 47-48).

No contexto em que Stanislavsky escreve é importante perceber que a noção de risco implicava necessariamente em um reconhecimento do público, de que seu trabalho deveria dialogar com determinado entorno social e que esse diálogo ditaria o sucesso ou fracasso do trabalho artístico. O tipo de preocupação que Stanislavsky-produtor tem com o público, sem dúvida, deixa transparecer uma séria responsabilidade que os fundadores do TAM tinham em relação ao alcance de seus trabalhos.

É possível perguntar-se se na América Latina, no circuito das produções do que venho chamando de teatro *menor*, a ressonância social é um fator de preocupação importante para os artistas-produtores, já que a noção de risco não apresenta mais os mesmos contornos revelados nos dizeres do mestre russo (retornarei a esse tema na última parte da tese). Essa preocupação com o diálogo que o teatro criaria com o público, tanto

em seu aspecto artístico quanto constitutivo (em termos financeiros) parecia bastante primordial aos idealizadores do TAM. Por isso, Stanislavsky segue dizendo que:

Além disso todo o empreendimento privado tem aos olhos do público o caráter de empresa teatral convencional, o que empresta ao nosso empreendimento um caráter completamente diferente. Uma companhia pública é um assunto social, inclusive educativo; ao passo que a empresa teatral comum é considerada uma simples fonte de ingressos. É assim que as pessoas julgarão isso na minha opinião” (STANISLAVSKY, 2003, p. 48).

Ou seja, Stanislavsky estava se perguntando como o *empreendimento teatral* ao qual eles estavam se dedicando seria visto e reconhecido pelo público. Se fossemos fazer uma relação com preocupações atuais, diríamos que o diretor russo almejava que seus espetáculos não fossem reconhecidos apenas como fabricação de obras de *teatro industrial*. Na citação destacada, o diretor artístico do TAM defende que se a sociedade que eles estão se propondo for financiada e custeada apenas por ele e Dantchenko, isso conferirá a ela um caráter particular, privado, denegando sua aspiração de ser uma sociedade teatral com fins pedagógicos (de pesquisa) e artísticos, ao invés de uma *simples fonte de ingressos* (renda). Essa visão é debatida por Dantchenko, que responde Stanislavsky dizendo:

Não posso concordar completamente com o senhor (embora eu respeite sua decisão sem reservas) com relação ao “risco pessoal” e à “companhia de acionistas”. Por esta simples razão: o que me atrai nesse negócio é o lado socioeducacional, e não uma preocupação em ganhar dinheiro. O fato é que, quanto a este lado – o social, artístico -, eu acredito em mim e encontrei um homem em quem posso também acreditar – o senhor. Mas acionistas, por sua própria natureza carregam consigo a noção intrínseca de lucro, e temo que uma companhia de acionistas, criada inicialmente com propósitos educacionais, possa se degenerar, em última instância, em uma companhia puramente comercial (DANTCHENKO, 2003, p. 53).

É interessante notar justamente as dicotomias que aparecem no discurso tanto de um quando de outro sócio do TAM. Para Stanislavsky o fato de não contar com acionistas que investissem no empreendimento, conferiria ao mesmo um caráter privado e, portanto, lícito de ser visto pela sociedade como puro comércio. Já para Dantchenko era justamente o fato de ter acionistas envolvidos na sua fase de estruturação que comprometeria sua natureza pedagógica, artística e social, pois eles poderiam estar visando unicamente o lucro, sem se importar de fato com os processos de pesquisa da companhia. Por isso Dantchenko (2003, p. 53) menciona que:

Se o empreendimento começar (eu estou falando dos riscos iniciais) como uma companhia de acionistas, essa característica ditará o programa para o senhor.

Mas se o negócio for iniciado pelo senhor, então a companhia será formada para apoiar a sua iniciativa. A diferença crucial está em o senhor montar uma companhia pública para iniciar um negócio ou apoiar algo que já foi começado.

A argumentação tanto de Stanislavsky quanto de Dantchenko se desenvolve no intuito de poder estabelecer a maior liberdade possível aos criadores. Ambos, porém, estão atentos ao fato de que a forma de financiamento influencia os caminhos da criação, balizando a liberdade criativa. A grande encruzilhada para os diretores russos era: como fazer que o empreendimento seja economicamente viável, sem ter que abrir mão da ideologia conceitual que fundamenta sua origem (sua razão de ser). Aqui mais uma vez percebemos que não se trata de um grande complexo teatral, mas de uma empreitada que foi levada adiante em função da **paixão** que os envolvidos tinham por este fazer artístico. Por isso, os recursos eram escassos, principalmente se fossem apenas próprios.

No desenvolvimento da história do teatro, entretanto, não foi apenas o mercado capitalista, gerador de um grande complexo de entretenimento, que desconfigurou o esquema de produção do artista-produtor. Ao serem tomadas como política de Estado, modelo de imposição nacional durante a Guerra Fria, as artes passaram a ser subsidiadas com recursos públicos. Dedico o subcapítulo 3.2 a uma reflexão mais exaustiva a respeito da relação entre teatro e Estado, mas adianto aqui em parte este assunto, pois interessa refletir como que, enquanto processo histórico, o vínculo governamental com o teatro influenciou a relação da atriz com a produção.

Ocorre que nesse novo modelo de negócio teatral não era mais necessário que os eventos cênicos gerassem, eles mesmos, os recursos necessários para torná-los viáveis. Tal aspecto influenciou o modelo de produção que as artes cênicas adquiriram:

O período da Guerra Fria viu uma expansão sem precedentes do financiamento público das artes, especialmente as artes do espetáculo. O teatro, na URSS foi apoiado pelo estado, e muitas vezes de maneira generosa. No início da Guerra Fria, havia pouco apoio público direto ao teatro nos países ocidentais. Mas isso estava por mudar. Se estamos à procura de mudanças globais, que afetaram o teatro no período pós-guerra, o reconhecimento, por parte dos Governos, de que o teatro deveria ser subsidiado de alguma forma, é uma delas. Embora o argumento acerca do financiamento público das artes, e do teatro em particular, seja bem anterior à Guerra Fria, pode-se argumentar que o acordo quase universal entre os governos ocidentais de que o teatro, pelo menos certas formas dele, deve receber apoio do Estado, foi acelerado pela rivalidade da Guerra Fria. Lembre-se, os Estados Unidos da América tinham cozinhas. A União Soviética tinha o Bolshoi e o Teatro de Arte de Moscou, assim como o circo estado, todos financiados diretamente pelo Estado, e demonstravam um alto grau de excelência (BALME, 2015, tradução nossa)<sup>81</sup>.

---

<sup>81</sup> No original: *The Cold War period saw an unprecedented expansion of public funding of the arts, especially the performing arts. Theater in the Eastern Bloc was state supported, and often generously so.*

Nos países ocidentais (Europa e Estados Unidos da América) surge, então, um modelo de negócio em que a arte deixa de ser gerida como empreendimento voltado ao lucro e se torna mecanismo de imposição nacional da nação que a financia. Se por um lado esta perspectiva livra a criação artística da necessidade de gerar retorno econômico em forma de lucro, por outro, limita sua existência à função de causar impacto, demonstrar imponência, soberania. Para tanto, aspectos como excelência (BALME, 2015), virtuosismo, grandiloquência, se tornam essenciais, exigindo um alto nível técnico dos artistas e, conseqüentemente, a especialização se torna fundamental. Sendo assim, atores e atrizes passam a trabalhar de forma localizada. O investimento econômico necessário para que haja segmentação das esferas produtivas do trabalho artístico, neste momento, é assegurado pelos investimentos constantes que o Estado, agora idealizador das propostas teatrais, faz ao setor. Tal modelo de produção gera a desvinculação de atores e atrizes do quadro administrativo de companhias e grupos.

Este olhar que lancei, ainda que panorâmico, aos registros históricos do artista como produtor nos faz pensar que essa situação foi sempre muito amparada por condicionantes econômicas. Tanto o modelo industrial como um modelo arrojado de investimento público levaram a atriz e o ator para o campo especializado da interpretação, afastando-o da parcela criativa. Os exemplos históricos aqui demonstram que, no entanto, tanto o *teatro industrial* quanto o *teatro estatal* são modelos de negócio que se fizeram presentes de maneira muito pontual na América Latina. Demonstram também que a produção teatral, em nossas terras, precisou contar sempre com o desejo, **paixão** e impulso empreendedor de atrizes e atores, os quais, pesem as agruras econômicas, seguiram dando continuidade à atividade artística. Reforça-se, assim, a ideia já defendida de que, se bem a condicionante econômica gera o modelo de trabalho não especializado, os aspectos ideológicos e políticos, juntamente com a **paixão** do artista, sustentam e dão seguimento a tal modelo ainda nos dias de hoje.

---

*At the beginning of the Cold War, there was little direct government support of theater in the west. But this was about to change. If we're looking for global changes, affecting theater in the post-war period, then the recognition, on the part of governments, that theater should be subsidized in some way, is one of them. Although the argument for public funding of the arts, and theater in particular, well predates the Cold War, a strong case can be made that the almost universal agreement amongst western governments that theater, at least certain forms of it, should receive seen state support, was accelerated by Cold War rivalry. Remember, America had kitchens. The Soviet Union had the Bolshoi, and the Moscow Art Theater, as well as the state circus, all of which were directly financed by the state, and demonstrated a superb degree of excellence (BALME, 2015).*

PARTE III

**TEATRO MENOR E MERCADO**

■ PRÁTICAS DA EXISTÊNCIA ■

*Yo soy un poco crítico. Lo que pasa, es que el mercado, en el fondo, no existe. ¡Lo mercado tenemos que inventarlo, po!!! Por ejemplo, no hay nadie que tenga plata. En el MicSur los compradores miraban y decían, sí, interesante tu trabajo, pero no tenían plata. O sea, los festivales que ya tenían recursos, como el de São Paulo, Manizales, el Santiago a Mil, ni siquiera estaban en las mesas de negocios, ellos ya tenían todo definido quien va participar, etc. En el fondo todo era una mentira. No hay mercado, no hay recursos, algunos colectivos tienen como gestionar algunos fondos, pero poco. Lo que sí se podía hacer era generar redes. Entonces yo y Héctor pensamos, ya que venimos acá, vamos hacer un festival a una municipalidad, porque eso puede interesar a una municipalidad. Y quizás por ahí logramos financiar los pasajes. Y lo que pagamos a los artistas sabemos que es poco, pero también fuimos claro con ellos y decimos, oye, eso es lo que podemos ofrecer y ellos dijeron, pues sí, vamos (José Antonio Fuentes, diretor do grupo Teatro Pello, outubro de 2014, Talca - Chile, Encuentro Circulación Cultural).*

*Es difícil esto que tú estás haciendo porque la gestión últimamente también me suena como, que están viendo al producto escénico como una cuestión de cómo venderlo. Eso que me ha sonado últimamente. Como un producto, otra vez, de compra venta. Esta cuestión de cómo vendo una obra de teatro. Y yo no sé si es una cuestión de cómo la vendo. Yo no sé si esta es la pregunta clave (Liliana Hernández, atriz e produtora do Teatro La Libertad, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

**O romantismo há muito tempo fixou em nossas mentes a ideia de que há algo inevitável a respeito da associação entre realização artística e pobreza. O artista morto de fome tornou-se um estereótipo cuja implicância é a noção de que a penúria e a miséria são nobres e inspiradoras (BAUMON, 1965, p. 495).**

*No original: Romanticism long ago fixed in our minds the idea that there is something inevitable about the association between artistic achievement and poverty. The starving artist has become a stereotype among whose overtones is the notion that squalor and misery are noble and inspiring.*

### 3. TEATRO MENOR E MERCADO

Uma organização cultural é um estabelecimento (não necessariamente um edifício), fundado com um claro propósito artístico e com o objetivo de se tornar uma parte permanente da comunidade e das vidas de seus membros (Brooks Hopkins, 1997; Kolb, 2005). Hoje, as organizações culturais continuam enfrentando quatro desafios chaves na prática de *marketing*: primeiro, o mais importante, como manter um nível necessário de arrecadação de fundos; segundo, como atrair audiências maiores e mais diversificadas; terceiro, como manter audiências existentes; E, finalmente, como manter o equilíbrio entre fins educativos e de entretenimento<sup>82</sup> (HALLIDAY; ASTAFYEVA, 2014, p. 119, tradução nossa).

O objetivo desta última parte da tese é refletir e discutir a respeito das relações e interseções do *teatro menor* com o meio social, isto é, com os agentes de financiamento, com as estruturas burocráticas e interpessoais que possibilitam sua fabricação e distribuição (montagem e circulação) e, por fim, sua relação com comunidades de espectadores.

Assim, me proponho, a partir das definições conceituais levantadas nas duas primeiras partes da tese, discutir a respeito das negociações econômicas, políticas e de ordem administrativa que permeiam a existência do *teatro menor*. Para tanto, levo em consideração as ações práticas que se estabelecem e se configuram no cotidiano das organizações teatrais, tais como: postular projetos com objetivo de obter financiamentos (públicos e privados), constituir personalidade jurídica, inserir-se em programações de festivais e centros culturais, convocar público para apresentações, criar redes e alianças com outras artistas e produtores (a nível local, nacional e internacional).

A reflexão que proponho aqui está amparada na noção de pós-autonomia da arte (CANCLINI, 2010) e em argumentos que relativizam posicionamentos ortodoxos no que diz respeito à relação entre arte, mercado e *marketing*. Para atingir uma abordagem que contenha matizes variados no que se refere a esta relação, proponho como pergunta metodológica a interrogação *como?*, no lugar de *devemos?* Ou seja, ao invés de me perguntar se o teatro menor *deve ou não* 1. impactar a economia; 2. ser financiado pelo Estado; 3. constituir-se formalmente; 4. criar relações e estratégias de trabalho; 5. fazer

---

<sup>82</sup> No original: *A cultural organisation is an establishment (not necessarily a building), founded with a clear artistic purpose and with the goal of becoming a permanent part of the community and its members' lives (Brooks Hopkins, 1997; Kolb, 2005). Today, cultural organisations continue facing four key practical marketing challenges: first, most importantly, how to maintain a necessary level of fund raising; second, how to attract larger and more diversified audiences; third, how to retain existing audiences; and finally, how to maintain the balance between educational and entertainment purposes (HALLIDAY; ASTAFYEVA, 2014, p. 119).*

divulgação e propaganda de suas ações; me pergunto *como* deveriam se dar tais impactos, financiamentos e atividades de produção, gestão e divulgação.

Meu propósito, portanto, não é criticar a fabricação de produtos teatrais que sejam passíveis de circular em certos mercados. Tampouco estou interessada em postular que o artista deva compreender as leis do mercado para simplesmente poder adequar-se a elas. Não acredito que a única alternativa que resta ao teatreiro *menor* seja uma subjugação a modelos de mercado, tampouco a negação do mercado. Acredito, isto sim, que é nosso papel de artista-cidadão-produtor contribuir com a criação de modelos econômicos que contemplem nossos anseios estéticos, financeiros, bem como nossa necessidade de compartilhamento social do objeto artístico. Nesse sentido é fundamental ter presente a perspectiva do autor como produtor preconizada por Benjamin (1994): aquela em que o artista não apenas domina os meios de produção de suas obras (integrando-se de maneira ampla aos seus processos de fabricação e distribuição), mas que, além disso, busca fazer seu público, também produtor.

Antes de aprofundar os aspectos mencionados no parágrafo anterior, tarefa que realizarei nos subcapítulos que seguem, é necessário apresentar algumas abordagens que me interessaram para refletir a respeito de conceitos tão polêmicos no meio artístico, tais como mercado e *marketing*. A pesquisadora Lee em seu artigo *When arts meet marketing: arts marketing theory embedded in Romanticism*<sup>83</sup> sustenta que a refutação à noção de mercado e aos princípios clássicos de *marketing*, ainda nos dias atuais, é influenciada pelos ideais artísticos postulados durante o romantismo. Segundo Lee (2005, p. 3-4, tradução nossa):

[...] a estrutura intelectual da política cultural evoluiu a partir da perspectiva romântica das artes, desenvolvida por poetas românticos ingleses como Blake, Wordsworth e Shelley, na virada do século XIX, e foi compartilhada por artistas de outras disciplinas. De fato, o romantismo é difícil de definir, pois inclui uma vasta gama de idéias e práticas, como a oposição à teoria mimética das artes, a celebração da livre expressão da imaginação, a ênfase na autenticidade das emoções, a adoção de novos temas, como paisagens naturais e selvagens, e desenvolvimento de estilos pessoais e íntimos (Honor, 1981; Shiner, 2001; Vaughan, 1994). No entanto, no contexto das políticas e da gestão artísticas, pode ser entendido como uma nova atitude para as artes e artistas. Primeiro, os artistas românticos idealizaram as artes como um reino onde a verdade e o ideal foram explorados. As artes não eram mais apenas atividades hábeis que serviam a fins sociais, religiosos ou comerciais. Em vez disso, elas eram vistas como um meio de recuperar valores humanos esgotados pelo mercantilismo e pelo progresso material da sociedade e até mesmo um modo praticável de acesso ao ideal da perfeição humana (Williams, 1982, p.

---

<sup>83</sup> Quando as artes se encontram com o *marketing*: a teoria do *marketing* artístico incorporada no Romantismo (LEE, 2005).

39-42). [...] Arnold afirmou que a cultura pode ser alcançada através da leitura, observação e pensamento, num esforço para conhecer melhor as coisas que podem ser conhecidas, o que reforça a crença de que o público de massa pode ser iluminado pela exposição às artes. Em segundo lugar, os românticos elevaram o *status* dos artistas ao de “gênios”, “profetas”, “legisladores não reconhecidos do mundo” ou “agentes da revolução da vida”. A criatividade, imaginação, originalidade e sinceridade dos artistas foram altamente elogiadas e consideradas como a própria fonte da grandeza em obras de arte. [...] A fim de explorar a verdade, o argumento era de que os artistas deviam expressar seu sentimento mais íntimo e inspiração livre de quaisquer forças externas. O mercado, agora o patrono mais influente das artes, era geralmente considerado uma ameaça e acreditava-se que, se os artistas perseguissem o sucesso no mercado, isso seria à custa de seu próprio gênio<sup>84</sup>.

Como se pode notar, a perspectiva romântica das artes apresentada por Lee se reflete em abordagens que advogam a autonomia do campo artístico, presente na concepção moderna das criações estéticas. O ideal romântico para a criação artística, portanto, afastou da lógica mais utilitária das artes de ofício, propondo a maior independência possível desta em relação a dinâmicas de *mercado*. Além disso, a pesquisadora Lee (2005) afirma que o termo *marketing* parece contraditório no mundo artístico atual, também em função da realidade de determinados modelos, contextos e setores comerciais, nos quais o que se alcança através do mercado são trocas desiguais e injustas. Segundo a estudiosa (LEE, 2005, p. 17, tradução nossa):

É por isso que a teoria do *marketing*, que pressupõe a existência do mercado livre e dos consumidores soberanos, produz confusão semântica e lógica quando explica o mundo real da atividade do *marketing* e, mais ainda, quando

---

<sup>84</sup> No original [...] *the intellectual framework for cultural policy evolved out of the Romantic perspective of the arts, which was developed by English Romantic poets such as Blake, Wordsworth and Shelley around the turn of the nineteenth century and was shared by artists in other disciplines. In fact, Romanticism is difficult to define as it includes a wide range of ideas and practices such as opposition to the mimetic theory of the arts, celebration of free expression of the imagination, emphasis on the authenticity of the emotions, adoption of new subjects such as natural and wild landscapes, and development of personal and intimate styles (Honour, 1981; Shiner, 2001; Vaughan, 1994). Nonetheless, in arts policy and management context, it can be understood as a new attitude to the arts and artists. First the Romantic artists idealised the arts as a realm where truth and ideal were explored. The arts were no longer simply skilful activities that served social, religious or commercial purposes. Instead they were viewed as a means of recovering human values depleted by commercialism and the material progress of society and even a practicable mode of access to the ideal of human perfection (Williams, 1982, pp. 39-42). [...] Arnold held that culture could be achieved by means of reading, observing and thinking in an effort to know the best that can be known, which reinforced the belief that the mass public could be enlightened by exposure to the arts. Second, the Romantics elevated the status of artists to that of “geniuses”, “prophets”, “the unacknowledged legislators of the world” or “agents of the revolution of life”. Artists’ creativity, imagination, originality and sincerity were highly praised and regarded as the very source of greatness in art works [...] In order to explore the truth, the argument went, artists should express their innermost feeling and inspiration free from any external forces. The market, now the most influential patron of the arts, was generally deemed a threat and it was believed that, if artists pursued market success, this would be at the cost of their own genius (LEE, 2005, p. 3-4).*

se estende a setores não comerciais onde fatores normativos são mais influentes<sup>85</sup>.

Em uma concepção tradicional de *marketing* nota-se que sua principal preocupação é a otimização das vendas. Assim, é sobre este aspecto que suas estratégias se centram, de forma que a satisfação do cliente orienta seus métodos de operação. Lee (2005) argumenta, entretanto, que atualmente no campo do *marketing* artístico há um dilema quanto à definição da orientação que o termo possa ter. Enumera, ao analisar bibliografias dedicadas ao assunto, distintas abordagens da teoria do *marketing* artístico, tais como: “a) o conceito genérico de *marketing*; b) a abordagem relacional de *marketing*; c) uma definição ampliada do mercado; d) uma definição ampliada do produto; e e) a redução do *marketing* a sua funcionalidade<sup>86</sup>” (LEE, 2005, p.9, tradução nossa).

A abordagem genérica de *marketing* culmina em uma variada gama de definições para este conceito, tais como “transação entre duas partes, troca de valores, relação de trocas humanas, alcançar objetivos organizacionais, influência de comportamento, processo humano fundamental<sup>87</sup>” (LEE, 2005, p. 9-10, tradução nossa). Lee (2005, p. 10, tradução nossa) menciona então que, ao amparar-se em definições assim tão genéricas, a noção de *marketing* “[...] passa a proclamar sua aplicação universal a qualquer organização que envolve interações sociais”. No espectro de uma abordagem tão ampliada de mercado, as artes conseguiriam, portanto, se esquivar da definição que entende a atuação do *marketing* como aquele que visa suprir demandas de mercado, identificando as necessidades de grupos de consumidores. Ou seja, a ideia de intercâmbio como definição para a noção de *marketing*, nesta primeira abordagem destacada, seria bem-vinda pois “[...] enfatiza um caminho de duas vias, mutuamente benéfico, entre dois

---

<sup>85</sup> No original: *This is why marketing theory, which assumes the existence of the free market and sovereign consumers, produces semantic and logical confusion when it explains the real world of marketing activity and, what is more, when it extends itself to non-commercial sectors where normative factors are more influential* (Ibidem, p. 17).

<sup>86</sup> No original: *An analysis of arts marketing writings has found that they adopt a number of different but mutually non-exclusive approaches: (a) the generic marketing concept; (b) the relationship marketing approach; (c) an extended definition of the market; (d) an extended definition of the product; and (e) the reduction of marketing to function. In the following sections, each approach is explored in detail* (LEE, 2005, p.9).

<sup>87</sup> No original: *“transactions between any two parties, exchange of values, human exchange relationships, achieving organisational objectives, influencing behaviour and from: fundamental human process”* (Ibidem, p. 9-10).

atores e permite que uma organização artística não necessariamente sacrifique sua missão artística para satisfazer a necessidade do cliente”<sup>88</sup> (LEE, 2005, p.10, tradução nossa).

Na noção relacional de *marketing* (b), os interesses das instituições culturais recairiam, principalmente em manter um público que já tem interesse pelos bens artísticos disponibilizados: “Tal abordagem é assumidamente mais econômica que o *marketing* transacional: manter clientes existentes custa menos que ganhar novos [...]”<sup>89</sup> (LEE, 2005, p.11, tradução nossa).

A ampliação da noção de consumidor (c), por sua vez, não considera como tal apenas aqueles que pagam para assistir a obras teatrais, mas todos que participam da conformação do campo (críticos, instituições financiadoras, demais artistas, curadores). Nesse caso, orientar uma criação artística a partir do gosto do público não seria, simplesmente, propor a elaboração de espetáculos capazes de gerar bons rendimentos de bilheteria, mas também de agradar a críticos, curadores, outros artistas e potenciais financiadores, como o governo, pois todos esses agentes são entendidos como clientes (LEE, 2005).

Para a noção ampliada de produto (d), considera-se relevante pensar toda a experiência de apreensão de obra artística como produto, e não apenas o espetáculo em si (no caso do teatro). Assim, a recepção do público, o espaço onde a obra ocorre, os debates ao final das apresentações e todas as demais ações, relações e estruturas que constituem o evento seriam entendidas como produto (LEE, 2005).

Na última abordagem que menciona Lee (2005), redução do *marketing* a função (e), este é entendido como mera ferramenta, cujo objetivo de utilização é ajudar a aproximar obras artísticas de audiências. Ou seja, aproximar dois polos tidos como antagônicos: propósitos artísticos autônomos e necessidades de mercado. Nesse caso, busca-se um entendimento neutro, ou ferramental, de *marketing*.

Para Lee (2005), todas essas revisões a respeito da interação entre arte e mercado e a ideia de *marketing* aplicada às artes, apresentam a tentativa de resolver a tensão que existe entre a noção romântica das artes, que concebe sua produção como soberana e intocável e as perspectivas de mercado. Segundo a pesquisadora, esse esforço se dá não sem contradições e inconstâncias nas narrativas e argumentações.

---

<sup>88</sup> No original: *The notion of exchange has been welcomed because it emphasises a two-way and mutually beneficial transaction between two actors and allows an arts organisation not to necessarily scarify its artistic mission in order to satisfy customer needs* (Ibidem, p.10).

<sup>89</sup> No original: *Such an approach is assumed to be more economical than transactional marketing: to retain an existing customer costs less than to win a new one [...]* (LEE, 2005, p.11).

As discussões e reflexões sobre arte, mercado e *marketing* aqui apresentadas, fazem parte de confrontos presentes no cotidiano de artistas que foram entrevistados nesta pesquisa. Vêm ao encontro, por exemplo, da reflexão que o diretor e dramaturgo Martín Zapata, de Xalapa - México, faz a respeito do objeto artístico como produto:

*Es un producto, pero es un producto distinto. Es un producto humano, artístico, pero finalmente es un producto. La gente va, entra al teatro, paga su boleto y eso importa, que el teatro esté lleno. Bueno, es muy paradójico todo, yo te decía, yo hago una obra al año, pero al mismo tiempo las obras quedan mucho tiempo. Entonces de alguna manera, la empresa, ¿no? tiene cuatro obras si moviendo. O sea, paradójicamente esto funciona como empresa (ZAPATA, 2015, informação verbal).*

Essa relação do objeto artístico com práticas de negociação que, ao final, constituem um mercado e ações de *marketing*, é notadamente assumida de forma desconfortável por diversos artistas. Ainda que buscando um entendimento expandido e mais amistoso para o conceito de mercado, ele aparece no relato que me concedeu o produtor Elenor Cecon Júnior, do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta, como necessário de ser explicado e perdoado:

[...] até mesmo porque são produtos do trabalho, que não deixa de ser um bem cultural, uma obra artística. Helo, se o nosso grande dilema é fazer com que o grupo tenha condições de manter seus integrantes, como que dentro de um mercado, desculpa usar essa palavra, mas, como que dentro de um mercado... eu tenho que oferecer um produto e as obras artísticas são um bem cultural. Então esses termos, na minha visão, não têm como desvincular um do outro (CECON JUNIOR, 2015, informação verbal).

Lee diz que, por mais que os teóricos busquem vincular o conceito de *marketing* a toda e qualquer forma de interação social, o que de fato conseguem é “[...] aquecer debates incessantes em torno da identidade, definição e domínio do próprio *marketing*”<sup>90</sup> (LEE, 2005, p. 17, tradução nossa). Levando, assim, os agentes do campo a indagações como: “todas as relações humanas de troca são *marketing* se *marketing* é relação humana de troca?; o *marketing* que está fora do local-de-mercado, ainda é *marketing*?; *marketing* não orientado pelo mercado, pode ser considerado *marketing*?”<sup>91</sup> (LEE, 2005, p.17, tradução nossa).

---

<sup>90</sup> No original: [...] heats unceasing debates around the identity, definition and domain of marketing itself (LEE, 2005, p.17).

<sup>91</sup> No original: are all human exchange relationships marketing if marketing is human exchange relationships?, “is marketing outside the marketplace still marketing?” or “can non-market-oriented marketing be marketing?” (LEE, loco citato).

Ainda que estas possam ser reflexões tautológicas e circulares, penso que uma concepção ampliada de mercado, que o entende a partir de uma variada gama de formas e meios de construir relações de troca, é útil às reflexões que proponho neste estudo. Por um lado, a revisão e reflexão sobre os conceitos de *marketing* e mercado podem apaziguar a “culpa” que muitos de nós teatreadores sentimos quando nos referimos ao nosso trabalho como produto, ou percebemos que inscrevemos nosso fazer nas relações de mercado. Por outro, também serve para contrapor argumentos atuais que pretendem empurrar a criação artística para uma dimensão de mercado que provavelmente não nos seja interessante.

Em face a uma compreensão de mercado como instância de trocas e de intercâmbios estimulados por desejos múltiplos, e não obrigatoriamente de enriquecimento monetário através da satisfação do cliente, as afirmativas que aparecem na apostila do curso de Gestão de Empreendimento Criativos oferecido pelo Ministério da Cultura (MINC, 2014), me parecem limitadas. O curso se destinava a profissionalização de produtores artísticos e culturais brasileiros. Segundo a apostila de estudos deste curso:

É hora de não só compreender o mercado, mas de estar preparado para atuar nele. **Conhecer o mercado deve ser uma preocupação base para o empreendedor criativo.** Essa compreensão do mercado está associada ao segmento em que você vai atuar. Isso significa que deve ser pesquisado sobre fornecedores, consumidores e concorrentes. Isso não é fácil, principalmente se considerarmos que o mercado está em constante mudança (MINC, 2014, p. 7, grifo nosso).

Quando proponho que esta afirmação é limitada, não o faço com o ânimo de negá-la, mas de expandi-la e problematizá-la, levando em consideração a base conceitual desta tese que está apoiada na compreensão da condição pós-autônoma da arte. Ou seja, trata-se de avançar na ideia romântica e moderna de autonomia artística, reconhecendo que a produção teatral trava diálogos com diferentes modelos de mercado e *marketing*. Esta produção, portanto, tem seus elementos estéticos e poéticos obrigatoriamente influenciados por tal diálogo, ainda que busque ser uma forma de livre expressão.

Nesse sentido, sim, é necessário conhecer o mercado, entender, por exemplo, como funcionam as leis que viabilizam patrocínios (nem que seja para propor mudanças nas mesmas). É igualmente importante ponderar sobre o alcance das obras que criamos, sobre como formar comunidades de espectadores (consumidores). E é também importante articular parcerias artísticas com designers, cenógrafos, figurinistas, costureiras,

cenotécnicos, bem como com administradores de casas de espetáculos, espaços de ensaio, etc (fornecedores).

Porém, embora estejamos lutando por estruturas mais sólidas, capazes de assegurar maior estabilidade laboral e econômica ao setor como um todo, buscamos também que as políticas para as artes, bem como a estruturação de um mercado teatral, sejam baseadas no entendimento da arte como fator de desenvolvimento humano (capaz de contribuir para pautas sociais como a diversidade, diminuição da violência urbana, integração de gêneros e raças, etc.) e que daí advenha sua importância pública. A conformação desse campo, portanto, não deve estar amparada, unicamente, em sua capacidade de inserir-se em lógicas comerciais estabelecidas a priori ou em sua vocação para contribuir para o fortalecimento econômico da localidade na qual está inserido, embora tal fortalecimento seja bem-vindo. Estes aspectos serão aprofundados no primeiro subcapítulo desta seção.

Ainda assim, reconheço que compreender o mercado é salutar e essencial para o tipo de profissional que tenho como objeto de estudo: a atriz-produtora, o ator-gestor de um *teatro menor* latino-americano. Mas sugiro essa perspectiva em contraponto com a ideia de que ser empreendedor é ser simplesmente alguém ativo e útil economicamente, capaz de tirar proveito das oportunidades de mercado para fazer crescer seu capital monetário. No lugar desta noção, defendo uma visão também ampliada de empreendedor, talvez subvertida: ser empreendedor seria ter compreensão e empoderamento sobre a dimensão global do fazer teatral, seu alcance tanto como prática social, quanto como prática econômica, além de artística. É dentro dessa perspectiva que teremos capacidade para atuar de maneira cidadã, engajada e crítica através de nosso trabalho, estando atentas, inclusive, a busca por mudanças estruturais quando a conformação mercadológica nos parecer falha ou injusta.

De certa forma, é a respeito disso que a pesquisadora Elka Fediuk (2013, p. 47-48) se refere quando menciona as estratégias de trabalho do diretor do grupo boliviano *Teatro de Los Andes*:

*César Brie creó también una revista internacional de teatro, El tonto del pueblo, se relaciona con las organizaciones sociales, pero entiende el mundo actual y sabe que para realizar los sueños debe negociar con las reglas del mercado. Sus contactos le permiten organizar giras internacionales con el grupo y también actuar y dirigir en Europa, principalmente en Italia, con lo que obtiene recursos para mantener el proyecto de un teatro rural en los Andes.*

Como já mencionei, essa negociação a que se refere Fediuk nem sempre é assimilada de maneira tranquila por agentes do fazer teatral *menor*. Estes, ao tentarem estabelecer formas continuadas de trabalho, passam a lidar com estruturas organizacionais advindas do campo administrativo. Começam a lidar com planejamento financeiro, distribuição de renda entre seus participantes, contratos, pagamentos, etc. É nesse momento que as dicotomias e crises se tornam mais nítidas na vivência de atrizes e diretoras teatrais, as quais, ainda que muitas vezes contrariadas, começam a se reconhecer também como gestoras, produtoras, empreendedoras e agentes de um certo mercado.

O desejo de acompanhar as “oportunidades” que se abrem no campo teatral (concorrer a editais, patrocínios, apresentar-se em festivais, realizar turnês, entre outros), sem obstante abandonar o horizonte utópico e resistente que está na sua origem, gera uma série de dilemas (artísticos e gerenciais). Diante disto, torna-se complexa a perspectiva de enquadrar o teatro dentro da esfera da Economia Criativa, por isso dedico o primeiro subcapítulo do capítulo 3 a este assunto.

Mas, antes de me referir a questões mais específicas no que concerne às relações materiais que o *teatro menor* trava com o meio social atual, me parece pertinente e urgente a pergunta: *como e quando* existe um mercado teatral em nosso continente? Como ele se configura? Existe algo que possamos chamar de mercado teatral para produções com estéticas experimentais, gestões independentes, modelos alternativos de produzir e de criar? Em suma, existe um mercado para este *teatro menor* latino-americano?

Não tive a oportunidade de, nesta pesquisa, realizar um estudo profundo sobre os distintos mercados teatrais existentes no mundo de hoje, de forma que as respostas que apresentarei no decorrer das próximas páginas para as perguntas acima feitas são preliminares e não conclusivas. Sugiro estas perguntas como provocação, para que posteriormente um estudo a respeito deste tema possa ser ampliado. A pergunta ao redor da qual elaboro os capítulos que seguem, ao final seguirá em aberto: que mercado temos nós teatros latino-americanos? Em que se assemelha e em que difere de mercados existentes em outros contextos geográficos?

Para ponderar acerca do mercado que temos em mãos hoje e de que mercado podemos e queremos construir, é importante levar em consideração os meandros que conformam as políticas culturais atuais, a relação entre teatro e economia, e os tipos de parcerias que conseguimos, artistas-produtoras que somos, consolidar. É a respeito desses pontos que recaem as reflexões que proponho nesta última parte, na qual me dedico a refletir sobre *teatro menor e mercado*.

*Yo creo que este es el punto, ser paralelo, alternativo. Hay un tema que tiene que ver también con este tema de la industria cultural. Porque si hablamos del cine, por ejemplo, que sí puede llegar a ser una industria cultural, de acuerdo. Pero el problema es que el teatro y su infraestructura cultural, ¿me entendí? No permite llegar en esto y precisamente la industria cultural funciona con las leyes del mercado, entonces el Corredor Latinoamericano de Teatro más que pelear con este lugar, piensa una alternativa, un circuito que sea paralelo (Manuel Ortiz, diretor executivo do Corredor Latino Americano de Teatro, janeiro de 2015, Santiago - Chile, entrevista concedida à autora).*

*Hay una especie de reconocimiento a la totalidad. Y yo soy optimista en esto respecto. Porque tenemos muchas ventajas. Una ventaja a la producción clásica, es que ella requería muchos contratos, requería muchos resguardos, y aquí hay un elemento que se basa en la confianza, la gracia de esto tipo de producción, y es una ventaja comparativa, es que se producen confianzas. No es solo una cuestión de amistad, es la generación de confianzas. Que es el problema de la economía, es un problema de confianza. Yo creo que esto es una ventaja, más es también un deber. Yo creo que eso todo tiene que ver también con la economía. No es que no haya economía. Es decir, hay economía, pero es otra economía. O sea, ante la incapacidad de una economía que ha perdido la confianza, si instala una economía paralela que básicamente se basa en la confianza. Yo pienso que este es un dato que se debía tener ahí siempre presente. Lo que hacemos es contracultura, pero lo contracultural no es el contrario de lo cultural, ni el contrario de lo económico, es los dos, pero con lógicas distintas (Hector Fuentes, ator e produtor no Galpón al Marjen, novembro de 2015, Florianópolis - Brasil, apontamentos levantados no I Cena Latina - Encontro latino-americano sobre modos de produção e gestão teatral).*

**Sabe, a gente tem que parar de querer provar que o teatro produz riqueza, que a gente com o teatro vai gerar algum tipo de riqueza monetária para a nação. A verdade é que a gente faz teatro porque ama isso, porque não pode fazer outra coisa. E a gente gera muito valor simbólico sim, mas nenhum país vai ficar rico por causa do teatro, nosso discurso não pode ir por aí (Ahmed El Attar, dramaturgo e diretor do festival D-CAF no Cairo, novembro de 2013, Rio de Janeiro - Brasil, apontamentos levantados no I Encontro Artes Cênicas e Negócios).**

### 3.1 TEATRO MENOR E ECONOMIA CRIATIVA

*La revalorización de la vida pública asociada a un resurgimiento de las industrias culturales latinoamericanas no ocurrirá sin una revitalización del papel de Estado, no tanto como propietario de los medios sino como coparticipante y regulador junto con la sociedad civil. [...] Dado que la esfera pública y la ciudadana se desarrollan ahora con un horizonte transnacional, los organismos supranacionales (UNESCO, BID, OEA, Convenio Andrés Bello, SELA, Mercosur) pueden cumplir un papel decisivo para que las interacciones comerciales se relacionen con otras interacciones sociales y culturales donde se gestiona la calidad de vida y que no son reductibles al mercado, como los derechos humanos, la innovación científica y estética, la participación social, la presentación de patrimonios naturales y sociales, las reivindicaciones de mayorías y minorías (CANCLINI, 2000, p. 91).*

Atualmente, nas instâncias que pensam e formulam políticas culturais para a cultura - públicas e privadas, circula uma certa euforia em torno de dois conceitos, os quais por vezes se assemelham, se confundem e também se contradizem. Trata-se dos termos Economia Criativa e Indústrias Criativas. Em comum, nestes dois conceitos, encontra-se a percepção da importância econômica do setor cultural, importância essa que justificaria investimentos públicos e privados em tal segmento da vida social. Assim, parte-se do pressuposto de que a cultura, através da geração de valores simbólicos, é capaz de atrair valores monetários, movimentando a economia da localidade onde se insere. O objetivo deste capítulo é, a partir de tais conceitos, traçar algumas reflexões a respeito de como o teatro *menor* participa da dinâmica econômica vislumbrada a partir de tais perspectivas e de que forma essa possível participação interfere nos propósitos de seu desenvolvimento artístico. Para tanto, será feita uma breve delimitação dos conceitos de Economia Criativa e Indústria Criativa.

#### **3.1.1 A perspectiva desenvolvimentista da Economia Criativa e das Indústrias Criativas**

Os conceitos de Economia Criativa e Indústrias Criativas têm sido apropriados nos processos de formulação de planos e metas de políticas culturais de diversos governos nacionais, muitas vezes sem distinção entre eles. O conceito de Indústria Criativa surgiu na Austrália, na década de 1990, e foi impulsionado de maneira contundente por políticas implementadas na Inglaterra (BENDASSOLLI, 2009). Vem desse país parte do entendimento de que a cultura e a criatividade são fundamentais no desenvolvimento econômico das nações. A edição especial do Relatório de Economia Criativa 2013 elaborado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

(UNESCO) e pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), argumenta que:

Atualmente a economia criativa se tornou uma poderosa força transformadora no mundo. O seu potencial para desenvolvimento é vasto e à espera de ser desbloqueado. Trata-se de um dos sectores de crescimento mais rápido da economia mundial, não apenas em termos de geração de renda, mas também em criação de emprego e de exportação de ganhos. Mas isso não é tudo. Uma proporção muito maior dos recursos intelectuais e criativos do mundo está, agora, sendo investido nas indústrias baseadas em cultura, cuja grande parte dos *outputs* intangíveis são tão ‘real’ e consideráveis como os de outras indústrias. A criatividade humana e a inovação, tanto a nível individual quanto em grupo, são a chave motriz destas indústrias, e tornaram-se a verdadeira riqueza das nações no século 21. Indiretamente, a cultura sustenta cada vez mais as formas em que as pessoas em todos os lugares compreendem o mundo, enxergam seu lugar nele, afirmam seus direitos humanos, e forjam relações produtivas com outros<sup>92</sup>.

Na justificativa apresentada pela UNESCO transparece a falta de diferenciação entre os conceitos de Economia Criativa e de Indústrias Criativas. A argumentação do documento coloca grande ênfase na capacidade de desenvolvimento econômico que o setor cultural apresenta, a de gerar renda, empregos e exportação de ganhos. E reconhece, de modo secundário, a sua importância como instância de valorização do ser humano e suas relações. A perspectiva econômica é também destacada por Ernesto Piedras (2004), economista e pesquisador mexicano que tem desenvolvido importantes investigações no setor cultural. Piedras (2004, p.2) ao falar sobre o que denominou de *Indústrias Protegidas por el Derecho del Autor (IPDA)* afirma que:

*Las industrias culturales tienen un papel fundamental en la creación de riqueza de los países, pues además de que el proceso creativo en sí mismo representa una actividad económica, también existe un efecto en su distribución, adquisición y reproducción. Adicionalmente, las IPDA generan ingresos para los gobiernos en la forma de contribuciones, así como divisas en el caso de los países con ventajas competitivas en esta materia.*

Nestas duas citações não se desenha uma diferenciação clara entre a ideia de Economia Criativa e Indústria Criativa. Nesse primeiro momento, no entanto, gostaria de focar na ideia de Indústria Criativa. Ao mencionar o termo indústria, me parece fundamental entender que tipo de produto é capaz de ser gerado em escala industrial, considerando o fato de que este é um modelo de produção massiva para o qual é imprescindível a divisão social do trabalho (especialização). Em capítulos anteriores

---

<sup>92</sup> Disponível em: <<http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

argumentei que a escala industrial é praticamente impossível de ser atingida no *teatro menor* e apresentei alguns exemplos que ilustram *quando* e *como* certas produções teatrais conseguem atingir tal modelo de fabricação (industrial). Seguindo esta linha de raciocínio, defendo que as artes presenciais possuem limitações concretas, embora não impeditivas, para, enquanto prática artística, enquadrar-se em processos industriais de produção (massificados, seriados e cujos subsectores funcionam de forma altamente especializada). No caso teatral, o advento de franquias de espetáculos, como as que ocorrem com os grandes musicais, ou o modelo de produção do *Cirque du Soleil* funcionam como contraexemplo desta dificuldade de enquadramento do teatro na esfera de produto de massa, pois são fabricações cênicas que comportam a escala industrial de consumo.

Quando a escala industrial é imprimida no fazer artístico, assim como em qualquer indústria, cria-se um importante mecanismo de geração de riqueza econômica para o país onde esta se realiza:

*La evidencia empírica internacional revela que aquellos países considerados como desarrollados o industrializados, suelen tener un peso importante de su sector cultural en la economía. Esta evidencia refuerza la intuición de que el Sector Cultural, como motor económico y de desarrollo, no es autónomo ni autosuficiente, como no lo es ningún otro sector de la economía. Sin embargo, en presencia de un desempeño armónico de la actividad intersectorial, muestra capacidad para aprovechar sus ventajas económicas en términos de generación de valor, comercio y empleo. Con todo, es de esperar que aquellos países más avanzados cuenten con una mayor participación de su sector creativo, mientras que los subdesarrollados o de desarrollo intermedio, por lo general no mostrarán esa capacidad para sustentar eficazmente su actividad productiva en este sector. Sin embargo, ahí llama la atención la inserción de México (e incluso Brasil) en el grupo de países con alta participación de sus IPDA. Es pertinente entonces una primera interpretación de que México cuenta con un alto potencial económico, derivado de su Cultura (PIEDRAS, 2004, p. 14).*

A abordagem de economistas como Piedras (2004) e Tolila (2007) elucida de maneira definitiva a importância da cultura enquanto segmento econômico. Os autores enfatizam, portanto, a ingenuidade que seria ignorar tal aspecto no âmbito pragmático das políticas econômicas e culturais atuais. Ou seja, o valor econômico da cultura não pode ser banalizado ou apreendido apenas como uma perversão maléfica do capitalismo.

A partir do entendimento apontado pelos economistas citados, quando se pensa em estratégias de políticas públicas para cultura, é fácil supor que a associação da esfera cultural com o conceito de Indústrias Criativas será útil como justificativa para os investimentos no setor, pois o termo vem carregado de estudos que demonstram a vocação

econômica da cultura, incumbindo-a de uma aura de progresso e geração de riqueza. Este é o entendimento que, por exemplo, estimulou a realização do Mercado das Indústrias Culturais do Cone Sul (MICSUL), evento realizado como ação conjunta de dez países sul-americanos, em 2014 e 2016:

Por sua centralidade em matéria simbólica e sua relevância econômica, os setores criativos têm plena importância nos países da América do Sul. São instrumento e base de uma ampla circulação de temas e manifestações artísticas e sociais. Ao mesmo tempo, esse setor econômico **gera emprego e renda**: na região, os PIBs culturais alcançam de 2 a 4% conforme o país, uma magnitude equivalente aos principais setores da economia tradicional<sup>93</sup> (grifo nosso).

Tendo em vista que a perspectiva das Indústrias Criativas até agora mencionada tem sido adotada como “A” perspectiva chave e necessária para impulsionar planos e políticas públicas para o setor cultural, tanto como política interna quanto externa, a discussão sobre a capacidade, ou não, de inserir o *teatro menor* dentro desta visão se torna primordial. Para tanto, gostaria de citar um exemplo de como o termo tem sido adotado em práticas e estratégias pensadas a partir de instâncias governamentais e como os *teatros menores* responderam a essa visão. Trata-se do evento acima descrito, o *Mercado de Industrias Culturales del Sur* (MICSUR).

Amparados na perspectiva desenvolvimentista da cultura, ou seja, no entendimento de que este é um setor que gera renda e riqueza, bem como na, menos citada, perspectiva da cultura como imposição de soberania nacional, os governos dos países integrantes do Cone Sul chegaram ao acordo de realizar um grande mercado cultural. Este foi um evento de caráter transnacional, cujo objetivo era fortalecer as culturas regionais do continente através de trocas comerciais e intercâmbios artísticos entre os países envolvidos:

Mercado de Indústrias Culturais do Cone Sul (MICSUL), propõe criar um espaço amplo para o intercâmbio de produtos dos setores criativos da América do Sul. O encontro regional tem por objetivo conhecer a oferta e as características do consumo, e também incentivar acordos de venda e comercialização de bens e serviços culturais. A primeira edição do MICSUL ocorreu na cidade de Mar del Plata, Argentina, de 15 a 18 de maio de 2014. Trata-se de um encontro bienal (bianual), que circula pela América Latina reunindo seis setores das indústrias culturais – audiovisual, livro e leitura, música, artes cênicas, videogames e design – dos dez países participantes: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela<sup>94</sup>.

---

<sup>93</sup> Disponível em: <<http://micsur.org/pt/acerca-de-micsur/>>. Acesso em 15 de jan. 2016.

<sup>94</sup> Ibidem.

Como a descrição menciona, a proposta do evento era criar um mercado onde artistas e produtores (vendedores e compradores, respectivamente, segundo a lógica de sua realização) poderiam intercambiar produtos culturais. No caso do teatro: espetáculos, oficinas, textos dramáticos, seminários. Para tanto, o MICSUL foi organizado como feira de negócios: cada país possuía um estande onde expunha seus artigos (no caso do teatro, folders dos grupos e espetáculos) e todos os dias pela manhã ocorriam *speed meetings*, em português: reuniões rápidas.

As reuniões se davam num grande salão onde foram dispostas mesas, segmentadas por setor (teatro, música, moda, etc). Em cada mesa encontrava-se um comprador (representante de festival de teatro, centro cultural) e circulavam pelas mesas os vendedores (representantes de grupos, espetáculos). O encontro entre um vendedor e um comprador não poderia se estender para além de vinte minutos e seus horários haviam sido pré-agendados através da plataforma on-line do evento. Os participantes que puderam aceder a esse encontro haviam sido selecionados através de editais realizados por cada país, que de maneira independente definiam o processo de seleção que levaria seus representantes culturais a Mar del Plata em 2014 e a Bogotá em 2016.

Figura 3 - *Speed meetin* durante o Mercado das Indústrias Culturais do Cone Sul (MICSUL), Mar del Palta, 2014.



Fonte: arquivo pessoal da autora.

Eu estive presente no MICSUL representando a Dearaque Cia, Cia Entrecontos e meu espetáculo solo (Poses para –não- esquecer). Houve um curso preparatório para a participação no evento, cujo tema era a internacionalização de bens culturais, o qual ocorreu no SEBRAE de Brasília, em abril de 2014. Foram abordados no curso temas

como importação e taxaço alfandegária. Ocorreram também debates com produtores de festivais de teatro, cujas falas traziam apontamentos reflexivos a respeito dos modelos de negócio possíveis em nosso ramo (teatral, artístico).

A experiência de participar do MICSUL reforçou meu ponto de vista sobre a pouca aten o que se dá, no contexto sul americano, ao fazer teatral e   complexidade dos processos de produ o. Esse fato me estimulou a precisar o foco da minha pesquisa que repercute na presente tese. Embora eu tenha ampliado minha forma o como produtora ao aprender sobre procedimentos de importa o e taxaço de bens culturais, bem como sobre modelos de financiamento bancário para viagens e montagens teatrais, eu não encontrava a aplicabilidade destas ferramentas   minha realidade de produ o (que   a realidade geral do *teatro menor*). Isto porque trata-se de uma realidade tão economicamente precária que sequer transportamos cenários e, quando o fazemos, o levamos como bagagem de passageiro, de forma que o problema de transporte, no máximo,   o de excesso de peso, e quase nunca o de alfândega. Descompasso semelhante se dava com as políticas de financiamento através de empréstimos bancários apresentadas no curso, posto que estas pressupunham um ganho posterior   realiza o de turnês que raramente   auferido pelos teatros *menores*.

Caberia pensar que o evento que cito não serve de exemplo para a realidade teatral abordada neste trabalho, por se tratar de evento organizado para grandes espetáculos tidos como representativos de um país. Essa, entretanto, não foi minha percep o. Embora houvesse alguns grupos com maior renome, bem como alguns centros culturais importantes, a imensa maioria dos participantes era de pequenos produtores, grupos, artistas e espaços independentes de realiza o teatral. Porém, a forma como fora organizado o evento não levava em conta esta realidade *menor* de produ o cênica, muito menos a não consolida o de um mercado teatral propriamente dito em nosso continente.

O ator e produtor chileno Héctor Fuentes, que participou do MICSUL representando seu grupo de teatro e o centro cultural *Al Margen* (construído na garagem de sua casa), fez a seguinte leitura a respeito da realiza o desse mercado:

*Yo fui al MICSUR con Tonio. Nosotros estrat gicamente decidimos ir a MICSUR por dos vías, como oferentes y demandantes. [...]. Entendiendo que las industrias creativas son aquellas que movilizan económicamente a un grupo de personas, generando un cierto dinamismo econ mico, este era más o menos el espíritu del MICSUR. Bueno, estando allí nos dimos cuenta que se hacía muy difícil la concretización en realidad de venta de los productos creativos. Venta en el sentido directo, es decir, de que alguna institución quisiera comprar mis espectáculos y esa persona, que se yo, llegar  a un acuerdo de contrato y la compa a viajar  a algún lugar. Que era la idea del*

*MICSUR, así, como más optimista. Y la idea menos optimista es que simplemente se genera redes, y eso sí se logra. Nosotros como oferentes no llegamos a hacer ningún contacto real. Pero yo, como fui como demandante del centro cultural Al Margen y como nosotros tenemos una feria de las artes en el verano, a mí también se producía un cierto sentimiento de culpa, porque todos los colegas llegaban ofreciendo su obra y yo no tenía plata. No era real. Y claro, me hablaban de veinte mil dólares, de cinco mil dólares y Heloisa cobraba algo así como treinta mil dólares por su espectáculo, Juan cincuenta mil...*

[Risos].

*Claro, era complicado. [...] Y bueno, en algún momento de honestidad me sincere con todos, porque no podía con esta culpa, y dice lo que yo me comprometo. Ah, porque además me aburría otro fenómeno: estaban los grandes festivales, Manizales, en el caso de Chile Teatro a Mil, São Paulo y todo. Y uno más o menos captaba que estos festivales... su mecanismo de gestión tiene que ver con grandes espectáculos y también con mucha relación. Ellos ya tenían un canal de comercialización, por decirle así, ¡porque estoy hablando con los términos que le gusta hablar el MICSUR! Un canal de comercialización de sus productos creativos y por lo tanto había ahí mismo en el evento una gran cantidad de espectáculos que quedaban fuera de esta característica: no eran grandes espectáculos, muchos creadores jóvenes, que estaban tratando de vincularse. Entonces yo dice, bueno esto es un espacio que nosotros podemos hacer algo y que podemos hacer vínculo. Y lo que yo me comprometí fue que yo llegara a Chile y empezaría a buscar formas de financiar un festival de unipersonales pa que ellos en algún momento pudieron venir a Chile. El festival de unipersonales lo pensé porque es lo más barato. Y entonces hablé con dos comunas en donde yo ya trabajaba, que es la comuna de Empedrado y la comuna de Licantén, con la cual yo tenía un vínculo y lo armé pa que ellos los financiaran los pasajes y las funciones respectivas en sus pueblos (FUENTES, 2014, información verbal)<sup>95</sup>*

Se o formato de mercado no MICSUL parecia falho, tendo em vista que não articulava vendedores (artistas) a demandantes com real poder de compra (festivais, centros culturais), a própria noção de indústria, para o caso do teatro, era contestada pelos participantes que aí estavam. As críticas ao termo foram levantadas por atrizes e atores de teatro durante as apresentações do *show case* de artes cênicas (momento em que cada artista tinha cinco minutos para falar publicamente a respeito de seu trabalho). Estes afirmavam que estavam participando do encontro pela possibilidade de intercâmbio que ele gerava, ou seja, pela oportunidade de estabelecer um contato direto com outros artistas de teatro do continente latino-americano. A ideia de “mercado teatral”, bem como a utilização do termo “indústria teatral” apareceu na fala de muitos artistas como sendo termos equivocados ou inapropriados, já que os artistas e produtores teatrais presentes neste encontro apresentavam, em geral, um modelo de produção artesanal. Ou seja, não

---

<sup>95</sup> Relato feito por Héctor Fuentes (ator e produtor) durante o *Primer Festival Internacional de Unipersonales de Maule*, em Talca, Chile, em outubro de 2014.

se encaixavam na perspectiva exposta, de maneira entusiasmada, pelos representantes culturais dos governos que realizaram o evento.

Aqui podemos observar uma prática de infiltração por parte dos artistas que aproveitaram o encontro para criar uma alternativa de contato, gerar redes. Pode-se assumir que esta seja, de fato, uma prática de sistemas artísticos *menores*: a subversão dissidente da estrutura administrativa pública. Os governantes dos países organizadores tinham um conceito a respeito do evento que, em primeiro lugar não refletia a realidade do mercado cultural de seus próprios países e que, além disso, era confrontante com a concepção de intercâmbio, e mesmo de mercado, que tinham os artistas participantes. Estes, ao invés de repudiarem o MICSUL, se apropriaram das oportunidades de interface com outros artistas que o evento gerou, sem, no entanto, incorporarem aos seus discursos preceitos e desígnios ali traçados que não se vinculassem com a ética de suas produções.

Nesse contexto, onde transparecia uma expectativa governamental de gerar um grande mercado, mas no qual compareceram iniciativas teatrais emergentes e de pequeno formato, bem como centros culturais gerenciados por artistas (sem poder aquisitivo para comprar obras), as principais perguntas que se formulavam eram: “O que implica assumir o conceito de indústria em nossa área criativa”? “Existe um mercado teatral latino-americano”? Se sim, “quais suas características”?

Como já enfatizado, a capacidade de impacto econômico que as Indústrias Criativas geram na localidade em que se desenvolvem tem sido o grande mote em discursos oficiais que pretendem alavancar e incentivar o desenvolvimento da esfera cultural. Mas, em primeiro lugar, antes mesmo de contestar essa visão mais pragmática (acusada por muitos de utilitarista) da cultura, cabe a pergunta: esse *teatro menor* move a economia? Quanto? Qual seu real impacto econômico? Sugiro todas estas indagações, aqui, de maneira provocativa, visto que não foi preocupação minha, neste estudo, gerar dados quantitativos capazes de responder a tão complexas perguntas. No entanto, defendendo que a realidade atual e concreta do fazer teatral *menor* deveria ser levada em conta na articulação de políticas e planos culturais, especialmente os desenvolvidos no âmbito da esfera pública, pois é este um modelo de produção que tem gerado muito do teatro que circula e que se apresenta no continente. Acredito que é partindo das características já existentes no nosso fazer teatral cotidiano que poderemos propor políticas públicas eficientes e relevantes, tanto para os artistas quanto para a sociedade.

Assim, a discussão sobre o termo Indústrias Criativas, em um evento promovido pelos Ministérios e Secretarias de Cultura de dez países Sul Americanos não é banal, pois

apesar do encontro propor a realização de um *mercado* de tais indústrias, a maioria das iniciativas teatrais participantes apresentava produções com dimensões muito distantes das de escala industrial. Também a ideia de mercado sugerida, por muitas vezes, nos pareceu artificial, uma tentativa (bem-intencionada, porém falha) de enquadrar um determinado fazer (artístico e comercial) a dinâmicas que são, na verdade, inexistentes ou muito pouco consolidadas.

Nestor Garcia Canclini, ao questionar a aplicabilidade ou coerência de discursos políticos que tentam validar determinadas manifestações culturais, afirma que: “*La dificultad de construir ordenamientos culturales y políticos globales, la carencia de formas de gobernabilidad mundial, vuelve poco verosímiles las narrativas unificadoras como las del programa de patrimonio de la humanidad*” (CANCLINI, 2010, p. 80). Essa mesma reflexão que propõe o autor a respeito da ideia de patrimônio da humanidade cabe também ao conceito de Indústria Cultural como proposto pelos países organizadores do MICSUL.

Sabemos que a cultura gera riqueza e que mesmo o teatro possui essa potencialidade, mas é importante dimensionar o volume de tal riqueza se queremos pensar os processos produtivos que se dão na sociedade. Portanto, é necessário especificar quais teatros podem ser enquadrados entre os que efetivamente produzem riqueza nesse nível macroeconômico. O exemplo que apresento no subcapítulo 1.2 ilustra bem como o teatro pode dinamizar economicamente a sociedade, gerando empregos e mercados secundários. A dúvida, no entanto, é se também o *teatro menor* pode ser encarado a partir deste otimismo econômico. Antes, porém, de seguir com outras ponderações críticas à ideia de indústria criativa, acho pertinente mencionar a apropriação que em âmbito privado tem sido utilizada no concernente a este conceito.

No contexto das políticas públicas o setor cultural tem ganhado atenção por ser analisado a partir da ótica econômica e na perspectiva privada existe a tendência de operar-se a partir do mesmo reconhecimento. Neste caso, porém, a atenção se volta para a valorização que pode atingir determinada marca comercial quando esta se associa a eventos e/ou ações de cunho cultural:

Segundo os preceitos da comunicação por atitude, as campanhas publicitárias devem deixar de ser ações isoladas para compor um conjunto consistente de posturas e procedimentos capazes de gerar a percepção de benefício público. O investimento de uma empresa em atividades culturais reconhecidamente relevantes para comunidade é uma atitude que pode contribuir decisivamente para o fortalecimento de sua marca e lhe proporcionar maior credibilidade (AVELAR, 2013, p.138).

Assim como na esfera governamental, o setor privado investe na cultura por esperar desta um retorno capaz de ser contabilizado em termos econômicos. O chamado *marketing cultural* aposta que, ao gerar o reconhecimento na sociedade de que determinada empresa tem comprometimento (cidadão, ambiental), esta adquire maior solidez. Isto, entre outros fatores, repercute em valorização monetária de suas ações, maior dificuldade de quebra, entre outros benefícios.

### 3.1.2 O teatro como mecanismo de soberania nacional e outras justificativas

Como visto, o campo da arte pode operar como setor economicamente importante, gerador de riqueza, seja por movimentar a economia em termos de geração de trocas monetárias diretas, ou por ampliar o valor de mercado de determinada empresa. Cabe ainda refletir sobre o que poderia ser dito ou pensado a respeito de tal dinâmica se vinculada às estratégias econômicas e diplomáticas de um país.

Ao me aproximar das discussões a respeito da Economia Criativa, me deparei com teorias que reconhecem a cultura como meio sutil (ou suave) de poder e empoderamento de uma nação frente a outras. Esta ideia surge como alternativa possível ao confronto bélico e militar<sup>96</sup>. O professor alemão Christopher Balme, ao refletir sobre a dinâmica de globalização de produções teatrais a partir do final da Segunda Guerra Mundial, menciona que a motivação das turnês realizadas no final do século XIX e início do XX era de ordem comercial. Pondera que, “[...] No entanto, as turnês do pós-guerra, especialmente as patrocinadas pelo Estado, tinham uma agenda diferente, diziam tanto respeito à diplomacia cultural quanto à arte ou comércio” (BALME, 2015, tradução nossa)<sup>97</sup>.

Balme atribui os efeitos da Guerra Fria, que consolidaram novas demandas diplomáticas e novos modelos de imposição de um país frente a outro (especialmente EUA em relação a URSS e vice-versa), como fator determinante para a criação e expansão de investimentos públicos no setor artístico. A competição entre Estados Nação, que visava impor soberania nacional durante a Guerra Fria, se deu através de corridas espaciais, desenvolvimento de tecnologias e expansão de reservas de armamento bélico, mas também através de ostentação de excelência artística em campos como o teatral.

---

<sup>96</sup> Mais conteúdo sobre o assunto em: NYE JUNIOR, Joseph S. **Soft Power: the means to success in world politics**. New York: Public Affairs, 2004.

<sup>97</sup> No original: [...] *Post war touring however, especially the state sponsored kind had a different agenda, it was as much about cultural diplomacy as it was about art or commerce* (BALME, 2015).

A importância da arte como inserção nacional no exterior e, conseqüentemente, como mecanismos de soberania é explicada por Balme da seguinte forma:

A diplomacia cultural é uma forma de poder suave. Isso significa que os governos tentam ganhar simpatia e influência mostrando suas conquistas culturais. Comparado com a propaganda política, ele não tenta vender uma mensagem diretamente. Mas constrói simpatia e talvez alianças por meio da arte, da literatura, da linguagem e, claro, do teatro. Ela funciona através da atração, ao invés de coerção. Através de livros e peças, em vez de armas e embargos. A diplomacia cultural era empregada em ambos os lados da cortina de ferro e, de fato, em todo o mundo, como a grande luta ideológica entre capitalismo e socialismo. [...]. Isso ficou conhecido como a Guerra Fria Cultural, um teatro muitas vezes esquecido e encoberto de operações onde as superpotências e os estados representantes entraram em um conflito sustentado ao longo de várias décadas. Nos EUA, foi financiado por vários órgãos governamentais, incluindo a CIA. Para isso, a CIA criou uma organização da frente chamada Conselho para a Liberdade Cultural, através da qual canalizou dezenas de milhões de dólares nas décadas de 1950 e 1960. Já na década de 1950, o presidente Eisenhower tinha criado um fundo especial para apoiar as artes do espetáculo como uma arma na Guerra Fria. O chamado Fundo de Emergência para Assuntos Internacionais canalizou dinheiro público para um programa de exportação cultural, que enviou companhias de dança para a América-Latina e músicos de jazz para a União Soviética. Só recentemente tem sido evidenciado a extensão do envolvimento da CIA nos assuntos culturais. Através de várias fundações e organizações da frente, a CIA fez uma contribuição significativa para o financiamento de organizações de artes ocidentais. [...]. A CIA, de fato, foi apenas um de diversos atores envolvidos na disseminação do teatro no contexto de uma verdadeira explosão de intercâmbios teatrais, na qual o Estado assumiu um papel principal, mesmo que nem sempre reconhecido. No final da década de 1950, uma exposição internacional aconteceu em Moscou, onde os americanos, entre outras conquistas tecnológicas, orgulhosamente demonstraram suas cozinhas modernas. O vice-presidente Richard Nixon estava presente, e uma discussão seguiu-se entre ele e o presidente do partido soviético, Nikita Khrushchev, que declarou que “as cozinhas não tinham nada a ver com a cultura”. Khrushchev estava reivindicando uma vantagem moral; e naqueles dias, pelo menos, com razão. (BALME, 2015, tradução nossa)<sup>98</sup>.

---

<sup>98</sup> No original: *Cultural diplomacy is a form of soft power. It means that governments try to gain sympathy and influence by displaying their cultural achievements. Compared to political propaganda it does not try and sell a message directly. But builds sympathy and perhaps allegiances by means of art, literature, language, and of course, theatre. It works through attraction, rather than coercion. Through books and plays, rather than by guns and embargos. Cultural diplomacy was employed onto both sides of the iron curtain, and in fact all over the world, as the great ideological struggle played out between capitalism and socialism. Between Western-style democracy and the dictatorship of the proletariat. This became known as the Cultural Cold War, an often forgotten and covert theater of operations where the superpowers and the proxy states engaged in sustained conflict over several decades. In the USA, it was financed by a number of government bodies, including the CIA. To this end, the CIA set up a front organization called the Council for Cultural Freedom, through which it funneled tens of millions of dollars in the 1950s and 1960s. Already in the 1950s, President Eisenhower had established a special fund to support the performing arts as a weapon in the Cold War. The so-called Emergency Fund for International Affairs channeled public money into a cultural export program, which sent dance companies to Latin America, and jazz musicians to the Soviet Union. Only recently has the full extent of the CIA's involvement in the cultural matters become apparent. Via various foundations and front organizations, the CIA made a significant contribution to the funding of western arts organizations. So, that as Frances Stonor Saunders notes in her book “Who Paid The Piper?” I quote: “The CIA was, in effect, acting as America's ministry of culture.” The CIA was, however, only one of a multitude of actors involved in the dissemination of theater against the background of a veritable explosion of theatrical*

Essa perspectiva reconhece a importância e o poder que a arte exerce no seio de uma nação e de suas relações diplomáticas. Ora vejamos, a arte, o teatro, são relevantes sim! E não apenas porque geram renda, mas porque geram símbolos (histórias, narrativas, imagens) que influenciam o cotidiano das pessoas, sua maneira de ser, de sentir, de ver e escutar o mundo. Por outro lado, porém, é urgente refletir acerca de como se transforma o papel utópico do teatro (sua vertente de *resistência*), num contexto no qual a cultura passou a ser vista tanto como fator de desenvolvimento econômico quanto como estratégia de reconhecimento internacional<sup>99</sup> dos países. Afirmo isto, pois é dentro dessa perspectiva que se definem e modelam formas de financiamento público que, como visto no caso do MICSUL, nem sempre se alinham ao que buscam os artistas, seja como agentes que interferem em determinado contexto social, seja como criadores.

A crítica mais óbvia e direta, até agora, é a de que a cultura não pode ser valorizada em função de sua capacidade de gerar empregos, renda, de movimentar a economia e gerar riqueza (como já mencionei, no caso do objeto desta pesquisa, nem mesmo se pode afirmar com total segurança que ela se enquadre de forma tão otimista em tal perspectiva). Mas mesmo que seja este o caso, o argumento de muitos dos que criticam a perspectiva das Indústrias Criativas e da Economia Criativa como base para o desenvolvimento de políticas para o setor cultural é que, se todo o valor da cultura estiver empregado em seu viés econômico, sua função primeira se esvai, míngua, e isto independente de estarmos falando de um *teatro menor*. Qualquer trabalho teatral que não cumprisse com a perspectiva econômica não mereceria financiamento. Porém, dirá o diretor alemão Ostermeier (e seguramente lhe farão eco diversos teatros e teatras):

O teatro oferece espaços onde tentamos compreender a nós mesmos através do jogo, através de coisas que não têm espaço em nossa vida cotidiana - e não ter estes espaços nos levaria a alienação, a um coma espiritual, a uma completa

---

*exchanges, in which the state assumed a major, if not always directly acknowledged, role. At the end of the 1950s, an international exhibition took place in Moscow, where Americans, among other technological achievements, proudly demonstrated their modern kitchens. Vice President Richard Nixon was present, and an argument ensued between him and the Soviet Party Chairman, Nikita Khrushchev. Who pronounced that "kitchens had nothing to do with culture". Khrushchev was claiming the higher moral ground, and in those days, at least, rightly so. Historian Norman Stone comments on this episode, and I quote, "there was no question about it: Soviet high culture was far richer than American" (BALME, 2015).*

<sup>99</sup> A afirmação da cultura como fator de desenvolvimento econômico dos países está presente em diversos textos que utilizam o conceito de Economia Criativa e é também a visão que fundamenta as Metas do Plano Nacional de Cultura do Ministério da Cultura (um dos principais órgãos de financiamento teatral do Brasil). Disponível em: <[http://www.cultura.gov.br/documents/10883/11294/METAS\\_PNC\\_final.pdf](http://www.cultura.gov.br/documents/10883/11294/METAS_PNC_final.pdf)>. Acesso em: 20 mai. 2014.

idiotização e embrutecimento, como diz Rancière. A arte, portanto, imuniza nossa sociedade, e por esta razão é justo dizer que precisamos de arte, e assim nós não precisamos, de maneira alguma, defender a arte em termos econômicos ou em qualquer outro termo (OSTERMEIER, 2014, p. 26, tradução nossa)<sup>100</sup>.

O que se apresenta aqui não é uma contradição com a condição pós-autônoma da arte, mas se trata de defender que, ainda que reconhecendo sua relação obrigatória e necessária com a sociedade e, portanto, com aspectos políticos e econômicos, é muito redutor definir a justificativa de existência da arte, do teatro, em função da movimentação econômica que este possa gerar. O setor cultural é influente nos processos econômicos, mas isso se dá de forma variável e nem todas as áreas das artes têm o mesmo impacto. Atividades como moda, *games*, música, audiovisual e o *teatro industrial* têm potencialidade real de gerar lucros de cifras expressivas e de movimentar de maneira arrojada empreendimentos secundários, ou seja, de criar cadeias produtivas extensas que contam com fornecedores, distribuidores, consumidores que atuem em escala massiva.

Da mesma forma, o impacto que a arte gera no exterior, como imagem de um país, não pode ser negado, pois a arte foi amplamente instrumentalizada como ferramenta dos discursos identitários produzidos pelos aparatos de governo, e replicados por ramos empresariais como o turístico.

Mas, o que se tem advogado é que a arte, antes de tudo isso, surge para alimentar a alma, ou suprir **desejos**, ou acalentar **paixões**, em todo caso para oportunizar encontros e relações humanas, gerar compreensões, reflexões e perguntas a respeito da vida, do mundo, que não são da ordem do racional, do científico, do pragmático. Não existe uma razão científica, nem econômica, por trás da construção do anfiteatro de Llongocura, em Maule no Chile, ou para que o contador de histórias Iván Zepeda Valdez largasse a faculdade de direito e fosse trabalhar como narrador, por exemplo. Já a atriz Milena Moraes (2015) diria: “[...] quantas vezes a gente é tomada de emoção com a nossa profissão? Mas eu não gosto da ideia da profissão como sacerdócio. É uma profissão [...]. Eu não me vejo fazendo outra coisa, eu me sinto muito plena. Eu me sinto inteira em cena, é o lugar em que me sinto... plena”. As palavras da atriz florianopolitana sublinham

---

<sup>100</sup> No original: *It [theater] offers spaces where we attempt to understand ourselves through play, through things that have no space in our everyday life - and not having these spaces would lead to alienation, to a spiritual coma, to utter idiocy and stultification, as Rancière calls it. Art therefore immunises our society, and for this reason it is right to say we need art, and so we do not at all need to defend art in economic or in any other terms* (OSTERMEIER, 2014, p. 26).

a realização pessoal que o envolvimento com o trabalho teatral gera, alertando que tal satisfação não deve vir em detrimento da valorização profissional de tal trabalho.

Diante do exposto, a justificativa do porquê deve haver financiamento às iniciativas teatrais aqui abordadas se torna, no mínimo, frágil, se for fundamentada apenas a partir do impacto econômico, dado que este não é o discurso que se associa com os elementos estruturais de um *teatro menor*. É preciso observar, em primeiro lugar, que nem sequer tem-se, atualmente, dados concretos, números, índices, a respeito do impacto financeiro das atividades que se enquadram na perspectiva do *teatro menor*. Mas, além disso, porque a justificativa para a arte sobreviver e persistir é muito mais ampla que a reafirmação de seu potencial econômico. Os artistas *menores* continuarão desenvolvendo suas criações à revelia da perspectiva de retorno financeiro, ainda que necessitem de fonte de renda.

Como alertei no início deste capítulo, há uma utilização sem distinção dos termos Indústrias Criativas e Economia Criativa e, de fato, em uma série de textos e contextos eles são utilizados como sinônimos. Há, entretanto, em algumas abordagens a respeito da Economia Criativa, espaço para uma compreensão mais ampliada da cultura, que não nega as argumentações econômicas que foram apresentadas até agora, mas expande o discurso de defesa do setor cultural para outros campos. Por isso, entendo que há uma distinção, tênue, porém importante, entre estas duas perspectivas.

### **3.1.3 Economia Criativa, uma perspectiva holística?**

No plano das práticas concretas, especialmente das políticas culturais, existe uma série de dilemas a serem discutidos com o intuito de desenvolver políticas para o teatro que de fato correspondam aos anseios de distintos agentes sociais (espectadores, artistas, produtores). Já nas abordagens teóricas, o entendimento da cultura e sua justificativa para além da geração de riqueza (monetária) ganha relevância, aparecendo em cursos de especialização de gestão e produção, bem como em discursos de estudiosos da área. Na apostila do curso de Capacitação em Projetos Culturais da FGV (2012), por exemplo, a entidade apresenta o seguinte entendimento a respeito da cultura:

A percepção - nas últimas décadas - das deficiências dos modelos de desenvolvimento baseados em preocupações e critérios puramente econômicos possibilitou a realização de outros aspectos da vida social. Ressurgiu, dessa forma, a preocupação com a cultura. A cultura passou a ser considerada como um fim em si e não apenas como elemento acelerador – ou, muitas vezes, retardador – do desenvolvimento econômico. A concepção da cultura como

mero instrumento do desenvolvimento econômico pode ser legível para os funcionários incumbidos de elaborar o orçamento público, mas nada tem em comum com o pensamento dos que estudaram a fundo as relações entre o Estado e a cultura (FGV, 2012, p.7-8).

Em outro curso a distância de gestão cultural que realizei (2015), este de caráter internacional<sup>101</sup>, as leituras sugeridas apresentavam abordagens similares à da citação destacada no que se refere à importância social das artes: “Na Europa e em outros lugares, os governos estão usando as artes para encorajar o crescimento econômico, mas também para contribuir com causas sociais, como o desenvolvimento de comunidades e regeneração do espaço urbano”<sup>102</sup> (MEAMBER, 2014, p. 4, tradução nossa). Já o economista mexicano Piedras (2004) no seu livro *¿Cuánto vale la Cultura?* menciona o diagnóstico da Organização das Nações Unidas sobre a situação dos direitos humanos no México, no qual, segundo ele, a Cultura é entendida “[...] *como un sector de manera integral, que constituye ‘una fuente de desarrollo, entendido no solamente en términos de crecimiento económico, sino también como medio de acceso a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria’*” (PIEDRAS, 2004, p. 23, grifo nosso).

Estas novas perspectivas apresentadas, como dito, buscam construir uma compreensão da atividade artística, e até poderíamos pensar especificamente no fazer teatral, como setor de produção humana que, sem escapar das relações econômicas, não pode ser resumido a elas. E, no tocante a estas relações de troca monetária (mercado, economia), necessita ser compreendido a partir da dinâmica que trava com o território em que se insere e se desenvolve. Ou seja, no que diz respeito aos aspectos econômicos, seria importante pensar a relação deste teatro com sua localidade, nos tipos de influência e de trocas que é capaz de gerar em seu entorno. Trata-se, nesse caso, de uma abordagem que busca reconhecer, também, a importância do desenvolvimento de uma microeconomia, que antes de ser global é local. É partindo desta compreensão que a brasileira Deheinzelin propõe a diferenciação entre o conceito de Indústria Criativa e Economia Criativa:

Eu tenho trabalhado com um conceito que é o de economia criativa para o desenvolvimento. [...] deixar claro que indústria criativa é uma coisa e economia criativa é outra. A indústria cultural é uma parte da indústria criativa

---

<sup>101</sup> *Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations* (Administrando as artes, marketing para organizações culturais), promovido pela *Leuphana Digital School* em cooperação com o *Goethe Institut*, entre fevereiro e maio de 2015.

<sup>102</sup> No original: *In Europe and elsewhere, governments are using the arts to encourage economic growth and contribute to social causes such as community development and urban regeneration* (MEAMBER, 2014, p. 4).

que vem das artes. [...] Indústria criativa existe e é tudo aquilo que é replicado em massa, tem direitos de propriedade intelectual etc. Televisão, cinema, *design*, todas essas coisas são indústrias criativas. **Para o hemisfério sul, no entanto essas coisas não são as chaves de desenvolvimento, porque para nós, a chave do desenvolvimento está no micro, no local.** Você não vai ter desenvolvimento se tiver uma indústria fonográfica forte com cinco grandes selos. Você vai ter desenvolvimento se tiver cem pequenos selos, que vão ser produzidos de uma outra forma, que provavelmente terão interface com uma gestão de economia solidária (DEHEINZELIN apud AVELAR, 2013, p. 27, grifo nosso).

Em consonância com esta abordagem apresentada por Deheinzelin, Avelar defende que pensar a relação entre cultura e economia requer que o foco esteja no desenvolvimento e não no crescimento econômico. A ênfase, o valor muda do mercado massivo para o pequeno “que é carregado de características locais e baseado em uma economia informal” (AVELAR, 2013, p. 27).

Essas últimas abordagens apresentadas têm como objetivo tornar complexa a discussão em torno da relação entre teatro e economia. É importante que nós, artistas-produtoras, estejamos atentas a todas essas definições, reconhecendo, sem constrangimento, o diálogo econômico que travamos com a sociedade (com os pequenos empresários do bairro onde desenvolvemos nossos trabalhos, com a esfera pública, com outros artistas e, eventualmente, com empresas de maior porte). No entanto, minha experiência real indica que não é possível encontrar a ideia de Indústria Criativa e Economia Criativa com toda essa certeza de: “agora é a vez dos artistas”; não vejo aí a salvação (material) do setor teatral.

Minha intuição é a de que o *teatro menor* não chega a participar das benesses conclamadas pelas teorias das Indústrias Criativas, por possuir as características já elencadas neste trabalho. Tampouco é correto virar as costas para aspectos destacados por tantas pesquisas que buscam destrinchar a relação entre arte, dinheiro e geração de riqueza. No tocante às relações econômicas de bairro, à importância de regeneração de determinados espaços sociais, ou mesmo como agregador de valor a grandes marcas, pode-se pensar que os feitos econômicos do *teatro menor* não sejam assim tão irrelevantes. Por isso, com o intuito de aprofundar a discussão a partir de casos concretos, tomo a liberdade de me estender um pouco mais nesse assunto. Buscarei, através de exemplos, refletir como nos inserimos nesse jogo que, ainda nos dias de hoje, parece tão dicotômico entre arte e economia.

### 3.1.4 Interação teatral *menor* com o conceito de Economia Criativa

A visão de Economia Criativa apresentada por Piedras (2004), Deheinzelin (2013) e Meamber (2014) aponta para a possibilidade de um desenvolvimento integrado, local e socialmente comprometido da economia, no qual a arte e a cultura têm importância incontestável, não só porque produzem riqueza financeira, mas porque são o “meio de acesso a uma existência intelectual, afetiva, moral e espiritual satisfatória” (PIEDRAS, 2004). No cotidiano, a integração do teatro ao espectro da Economia Criativa pode ganhar contornos interessantes, como os que apresenta Raquel Araújo, do grupo *La Rendija*:

*Yo te podría decir que, a raíz del trabajo, la apertura de estas salas alternativas, yo creo que se ha generado un movimiento muy bonito en la ciudad de Mérida, porque sí se ha abierto muchas salas alternativas, de cinco años para acá, la ciudad realmente se ha transformado. Se comenzaron a abrir espacios para danza, para el teatro, para el cine. Paulatinamente se comenzaron a abrir galerías independientes, bares y restaurantes, pero no de franquicias y sí de agentes locales, en muchos casos vinculados a artistas. Pues eso ha hecho de Mérida una ciudad muy agradable para vivir, con un movimiento cultural en desarrollo, con audiencias cada vez más interesadas por formas escénicas no convencionales. Son salas de iniciativa independiente, son salas alternativas y son muchas. [...] Pero vaya, ya existe un movimiento o una manera de pensar que se está transformando. Que no solamente utilizando recursos del gobierno, o solamente dependiendo del gobierno se puede hacer arte y cultura. Pero que de manera ciudadana, con una gestión ciudadana se pueden hacer cosas que transforman la realidad que vivimos. Entonces, a nosotros eso nos parece muy importante, ¿no? que ocurra, sobre todo con la situación del país, que es tan grave. Cada vez más pareciera que el país se va derrubando a pedazos. Entonces este tipo de movimiento yo creo que nos puede ayudar a transitar hacia la paz, hacia una forma de vida que a través de la educación y del arte mejore la situación de los mexicanos (ARAÚJO, 2015, informação verbal).*

As falas da artista mexicana podem ser tomadas como parte do coro que reforça o otimismo que os defensores da Economia Criativa têm empregado em seus discursos. Ela menciona um crescimento cultural da cidade, crescimento este responsável pelo desencadeamento de relações e fluxos de troca, tanto comerciais quanto afetivas e artísticas, destacando como consequência positiva o fato de que impulsionou o comércio local em detrimento dos mercados multinacionais de franquias, por exemplo. E, ainda associado a este movimento, está o trabalho de artistas cujas criações não são baseadas em uma lógica utilitária, mas no desejo de pesquisar formas cênicas não tradicionais. O conjunto desse desenvolvimento, segundo Raquel Araújo, faz de Mérida uma cidade mais agradável, mais convidativa ao convívio social e humano.

O estudo de Proaño (2013) a respeito do teatro comunitário na Argentina, já mencionado nesta tese, destaca também o tipo de relação econômica local que a atividade cultural pode promover, dando ênfase a um formato de economia solidária e participativa:

*Son innumerables las nuevas organizaciones, iniciativas o emprendimientos que, partiendo de los grupos de teatro comunitario, han aflorado en los lugares donde estos grupos actúan. En el campo económico ha surgido un nuevo modo de practicar el intercambio que es contrario a los principios de la economía de mercado propia a la globalización: la economía de la supervivencia que no busca primordialmente la obtención de la ganancia y la plusvalía, sino el mantenimiento y el crecimiento de individuos y pueblos. Esta economía se guía por principios y fines opuestos al modelo neoliberal y se presenta en forma de pequeños emprendimientos, “negocios” colectivos, clubes de trueque y nuevas maneras de financiamiento (PROAÑO, 2013, p. 84).*

Proaño explica que nos territórios onde a atividade teatral comunitária se tornou forte desenvolveu-se uma economia de bairro estimulada pela abertura de restaurantes, lojas e até uma rede de turismo local. Esta última leva pessoas para conhecer o bairro, guiadas por membros de organizações sociais, composta por microempreendedores da região: artistas, promotores culturais, etc. Como os casos estudados por Proaño abordam um fazer teatral em que os artistas não se dedicam a esta atividade como meio de auferir renda, posto que é um teatro comunitário, uma boa parcela das trocas são feitas de modo voluntário ou através de escambo:

*Esta economía y sus principios son los que rigen también cuando se trata de la producción teatral: trabajo voluntario, mantenimiento del grupo sobre la base de aportaciones de sus miembros, donaciones, funciones gratuitas, clases y entrenamiento sin costo para los que lo deseen y circulación de conocimiento sin derechos de autor. Además, es importante, en lo relacionado a la economía, la relativización de la propiedad privada y el rechazo a la competencia [...]. La subjetividad que se construye tampoco es aquella estandarizado de los sujetos consumidores, sino que por el contrario ellos afirman su diferencia en tanto sus propuestas están fuertemente localizadas y sus sujetos, territorializados (PROAÑO, 2013, p. 90).*

Embora a prática voluntária e até mesmo a relativização do direito de autor sejam aspectos que, às vezes mais, outras menos, diferem em relação ao objeto desta pesquisa, em que a atividade artística traz intrínseco o horizonte de retorno econômico, o fazer teatral local que se desdobra em relações impactantes na microeconomia de determinado território (cidade, bairro, comunidade) é um ponto em comum com o *teatro menor*. Este é um dos aspectos relevantes e positivos da abordagem da Economia Criativa e é um entendimento caro aos artistas, especialmente aos artistas-produtores que começam a pensar sua criação também a partir da articulação com outras esferas e setores da vida

social. Isto, em si, longe de me parecer algo degradante para a arte, aparece como ponto crucial na definição de sua abertura para o meio em que se insere, aponta para possibilidades de engajamentos concretos (sociais e políticos), desestabilizando a concepção do artista como gênio que, isolado das estruturas materiais do mundo, conceberia por inspiração sua criação.

A este aspecto muito positivo, porém, é importante contrapor outros desdobramentos práticos do conceito de Economia Criativa. A contradição se dá pois, embora este conceito advogue uma visão holística, inclusiva, de um desenvolvimento sustentável e, principalmente, local, não é necessariamente esta concepção que se concretiza quando tal conceito é acionado. Se é urgente pensar em modelos econômicos solidários e sustentáveis, dos quais as produções artísticas seriam elementos constituintes, é também verdade que em muitos contextos o desenvolvimento concreto de políticas e práticas orientadas pelo entusiasmo que a abordagem da Economia Criativa causa, principalmente quando lideradas por órgãos da administração pública e não pelos artistas e demais agentes sociais, segue implicando em exclusão, monopólio e hegemonia. É o que adverte a pesquisadora Amanda Wanis (2014, p.1):

O entendimento por parte de muitos atores públicos dos conceitos de economia criativa como política cultural na construção de uma ‘cidade criativa’ parece valorizar programas e ações que estimulem o entendimento da cidade como empresa, favorecendo apenas setores lucrativos da cultura, no ramo do entretenimento e do espetáculo [...]. Essa chamada ‘Re’construção simbólica da cidade, no entanto, tem sido produzida à revelia da multiplicidade e complexidade.

A crítica de Wanis a respeito de como foram conduzidos os processos de construção da imagem do Rio de Janeiro como cidade criativa (amigável às artes), tendo como foco as Olimpíadas de 2016, fundamenta um questionamento sério sobre onde pretende-se chegar quando a visão tão economicamente pragmática da cultura é acionada.

Estariamos diante de uma encruzilhada? O fazer artístico não deve ser justificado em função de sua eficiência econômica, mas tampouco podemos deixar de perceber que dialoga e interage com o meio econômico e que tal interação o constitui, ou ao menos, influencia sua criação. A preocupação de Wanis contraposta à percepção da artista Araújo e da investigadora Proaño é fundamental haja vista que, por um lado nos força a perceber a impossibilidade de pensar o desenvolvimento artístico como algo isolável de processos econômicos e, por outro, nos expõe o risco de, mesmo tendo como pano de fundo as argumentações mais abrangentes da Economia Criativa, vincular a arte a desdobramentos

meramente instrumentais. Ou seja, o discurso se tornará perigoso na medida em que, partindo de instâncias representacionais, não contemple a realidade local (múltipla) e seja arquitetado em planos e metas construídos de maneira vertical, sem que os agentes envolvidos com a arte (no caso deste trabalho com o teatro), sejam levados em consideração.

Os desvios de objetivo podem se dar de distintas maneiras. A crítica de Wanis se dirige a como a cidade do Rio de Janeiro foi “gerenciada” como marca em função dos grandes eventos sediados no Brasil em 2014 e 2016 (Copa do Mundo e Olimpíadas, respectivamente): “E é no estímulo a uma identidade local, atribuída às ‘vocações’ da cidade, **legitimada por uma coalizão de atores**, que se impulsionam certas atividades consideradas mais rentáveis” (WANIS, 2014, p. 9, grifo nosso). No processo ocorrido no Rio de Janeiro, comenta Wanis, não era a cidade como um todo, incluindo aí os cidadãos e artistas marginalizados, que foram ‘convidados a participar da festa’. O modelo econômico adotado, amparado pelo ideário da criatividade, nesse caso, teria operado na lógica da exclusão muito mais que da inclusão.

Já no caso do *teatro menor*, o relato do diretor André Carreira sobre a apropriação de obras teatrais como mecanismo de apoio a políticas de higienização e revalorização de bairros degradados apresenta um importante ponto de reflexão que conflui com a visão crítica de Wanis. Para Carreira (2017) não é possível pensar sobre o tema da Economia Criativa sem considerar o crescimento das práticas que utilizam a cultura e as artes na cidade como instrumento de suporte aos planos de limpeza e ordenamento do espaço público.

Isso pode ser evidenciado nos casos de projetos teatrais que abordam zonas degradadas da cidade desde uma perspectiva crítica, mas acabam operando como instrumento de projetos de gentificação dos espaços públicos. Estes grupos atraem com seus espetáculos desejam fazer mais complexa nossa leitura do fenômeno da ocupação do espaço incluindo rupturas nas formas de uso do lugar público. Mas, contraditoriamente, ao atraírem pessoas de diferentes zonas da cidade para assistir a um espetáculo teatral, podem estar colaborando com aquilo que os governos adoram chamar de “processo de humanização da cidade”. Esta foi uma discussão realizada no seio da equipe criativa que montou o espetáculo Marias da Luz. Naquela oportunidade o grupo As Graças contava com o patrocínio da Petrobras, e decidiu empreender uma criação no Parque da Luz (centro de São Paulo) criticando a noção de limpeza da cidade que é imposta pela prefeitura (CARREIRA, 2017, no prelo).

Carreira afirma que essa é uma discussão ainda pendente entre os artistas, os quais, por vezes, terminam sendo instrumento de políticas governamentais às quais devemos ser duros e críticos. A preocupação do diretor teatral e do grupo As Graças não é isenta de

precedentes. Em São Paulo, a praça Roosevelt, que se constituiu outrora como zona de prostituição e local de usuários de drogas, ao ser “revitalizada” (movimento que em certa medida foi iniciado por teatros), gerou grande oportunidade de negócios, especialmente imobiliários. Esse crescimento econômico desencadeado em função da revitalização da praça, a qual ocorreu através da ocupação implementada por teatros - que abriram neste local sedes e espaços de apresentação - e também pelas melhorias paisagísticas e urbanísticas feitas pela prefeitura, com certeza gerou impacto econômico: novos impostos, renda, empregos. E, é também verdade, culminou em reivindicações feitas pelos novos moradores dos grandes e luxuosos apartamentos, de que fossem extintos os espaços teatrais ali localizados. Além disso, a valorização em si dos imóveis (que fez subir o preço dos aluguéis e do IPTU), também passou a impor uma realidade econômica difícil de ser mantida pelos teatros ali instalados, antigos desbravadores dessa paisagem urbana. Nesse caso, os artistas funcionam como agentes que contribuem para a valorização da cidade, mas, uma vez que esta ocorre, são “expulsos” do espaço urbano por eles mesmos revitalizado, dando a sensação de que seu protagonismo, no que diz respeito ao desenvolvimento econômico, é pontual e descartável.

Como tantas vezes já repetido neste estudo, não se trata, portanto, de refletir se os processos artísticos (criação, produção, apresentação e circulação) envolvem ou não aspectos econômicos. Trabalho com a perspectiva de que o cultural tem intersecções necessárias com a esfera econômica, assim como com a esfera social e política. Resta saber como e por que se dão essas relações, para saber em que terrenos econômicos queremos, como artistas *menores*, pisar e com qual tipo de práticas desenvolvimentistas estamos ou não dispostos a compactuar: a economia do *marketing cultural* de grandes empresas que faz uso da cultura para humanizar a sua imagem e com isso aumentar o valor de mercado de suas ações? A submissão do trabalho artístico ao retorno econômico que ele possa gerar, seja em forma monetária, seja em contribuições a outras indústrias (como o turismo)? A uma economia que movimenta o pequeno comércio local amparada pelos agentes de seu território? A economia da revitalização urbana que expulsa dos espaços públicos atores marginalizados? A economia que busca espetáculos-símbolo da nação? A economia de redes que coloca em trânsito artistas, fazendo gerar intercâmbios interestaduais ou internacionais? A uma economia que visa tornar críticos os cidadãos justamente por não ocultar os processos, mecanismos e valores da produção teatral?

Se a ideia de economia criativa está dada no sentido de que a criatividade sempre terá potencial econômico e os seres humanos, uma vez que são sociais e políticos, irão

sempre dialogar com aspectos econômicos, a pergunta então não seria como fugir da dimensão econômica que nosso trabalho pode criar, mas sim, que tipo de economia movimentamos e queremos movimentar. Como nos posicionamos, enquanto artistas-produtores, frente aos paradigmas até aqui apresentados? E, também, como nos articulamos com os espaços extra-teatrais, já que estamos falando de um fazer artístico que se quer cidadão e não apenas hermético?

Por isso, é possível afirmar que existe um otimismo vago a respeito do que seria, na prática, o engajamento artístico com o viés da Economia Criativa. E o alerta a este otimismo é tão importante para se estabelecer um pensamento crítico, como para evitar uma associação imediata com estratégias que não têm o artista como foco.

Aqui parece razoável propor que o horizonte que não podemos perder de vista é o da arte como experiência humana, com todos os atributos que se distanciam da eficiência econômica que já foram mencionados. Desde o princípio sustentei o argumento de que não se pode isolar a arte do mercado, ressaltando o que Canclini (2010) define como condição pós-autônoma da arte. Esta é, porém, sua condição e não sua justificativa. Quer dizer, a arte não existe por causa (em função) do mercado, mas, por existir, se encontra com o mercado. Por isso a conclusão, óbvia, é que a justificativa da arte não seja sua capacidade de mover a economia, mas a potência que tem de produzir emoções, sensações inesperadas, encantar, fazer rir, chorar, ser crítica e desestabilizante, capaz de promover encontros raros e com isso afetar no modo como as pessoas se movem, agem e são no mundo. Ao propor narrativas múltiplas, estéticas dispersas, construções simbólicas inesperadas, o teatro impacta, é certo, e, por vezes, também economicamente.



[...] *Trato de comprender, lo que ocurre con estos últimos arranques masivos de solidaridad, que acontecen con la misma frecuencia que los desastres y, cada vez con mayor intensidad y masividad, alcanzando características de irracionalidad. Percibo que aquí no sólo está el legítimo y loable acto de ayudar al prójimo, sino que el acto ansioso de evitar quedar fuera de un evento que se amplifica a través de los medios de comunicación. Se respira en esta actitud algo enfermizo, que muchos de los involucrados si alcanzan a advertir. Otros, sin embargo, prefieren no reparar en esta sensación, en primer lugar, porque es inofensiva y porque al fin y al cabo, se cumple el objetivo de aliviar el dolor y las carencias de los afectados.*

*Los individuos entonces asumen sus roles, los solidarios, que ayudan y regalan y las víctimas que reciben legítimamente las donaciones. Los primeros compiten por los afectados y víctimas y registran en sus selfis el acto y, los segundos, que no necesariamente son víctimas, reciben incluso artículos que no necesitan, porque es un regalo. Esto provoca muchas veces, la molestia de quienes coordinan la ayuda en terreno y saben de primera mano, cuales son los requerimientos reales.*

*El impacto mediático, empuja también a las diferentes reparticiones públicas a sumarse a la vorágine, que llegan en masa con sus pendones y colaboraciones sin ninguna coordinación y planificación. Se suman entonces, por ejemplo, miles de bidones de agua, que compiten el espacio de los centros de acopio, con los cerros de ropa, que luego de un tiempo será trasladada al vertedero local.*

*El modelo neoliberal es consciente de estos móviles irracionales del ser humano. Cree que es competitivo por naturaleza y que busca toda forma de gratificación, económica y emocional. El modelo también desconfía del Estado. Cree que el individuo y la iniciativa personal son más eficientes. Aparentemente, nuestros gobiernos, con sus actos, tienden a darle la razón. Yo prefiero pensar que el Estado es como un elefante, que cuesta que se mueva, pero que tiene una fuerza que no puede ser reemplazada por las hormigas que somos todos nosotros.*

*Es ese Estado el que tendrá que permanecer presente, cuando las cámaras y las vacaciones hayan terminado de hacer su aporte* (Hector Fuentes, ator e produtor, Galpón Al Margen, Talca, Chile. Disponível em: <<https://www.facebook.com/hectorrobinson.fuentesberrios/posts/10211694972712810>>. Acesso em: 07 de fev. 2017).

## 3.2 TEATRO MENOR E ESTADO

*¿Cómo idear estrategias culturales encaminadas a una toma de conciencia, y a la comprensión y al respeto de las diversas culturas del hemisferio? ¿Cómo crear democracias culturales?; ¿Cómo desarrollar instrumentos internacionales con fuerza legal para preservar y fomentar la diversidad cultural en el hemisferio?; y finalmente ¿Cómo pueden los que formulan las políticas culturales integrar la cultura en las iniciativas de desarrollo? [...] Lo anterior cobra gran relevancia porque implica el diseño de una política compleja y multidisciplinaria que atiende a cerca de 350 millones de personas en América Latina y El Caribe, que tiene un fuerte nexo con los casi 50 millones de inmigrantes de origen latinoamericano en Estados Unidos y Canadá (PIEDRAS, 2006, p. 13).*

O capítulo anterior foi dedicado a ponderar acerca das implicações concernentes ao entrelaçamento do *teatro menor* com a perspectiva da economia criativa, tendo em vista a relevância que as políticas estatais têm dado a tal perspectiva. O Estado, como visto, tem preponderância na constituição de mecanismos capazes de possibilitar o desenvolvimento artístico (produção, distribuição, fruição) das sociedades que controlam. Assim, a relação (econômica e política) do *teatro menor* com as práticas estatais parece ser um tema de grande relevância para a pesquisa aqui apresentada.

Para entender os vieses pelos quais é possível travar diálogos e mediações entre o *teatro menor* e o poder público, é importante discutir as diferentes maneiras como o Estado entende e valoriza as artes e, especialmente, o teatro, pois é a partir desse entendimento que se traçam linhas de fomento. É também importante ter em consideração que no Brasil, por exemplo, raramente se observam políticas de Estado, pois predominam as políticas de governo que variam de forma rápida de acordo com a conformação dos acordos de governabilidade.

A reflexão que segue está fundamentada em estudos dedicados ao tema das políticas públicas para a cultura, os quais foram formulados tendo em vista contextos latino-americanos, europeus e estadunidenses. A conjuntura dos países centralizadores é considerada neste trabalho tendo em vista que suas práticas artísticas e políticas constituem importante referência, influenciando significativamente as idealizações de produção no âmbito do teatro latino-americano.

### 3.2.1 Algumas perspectivas governamentais para as artes

Como já adiantado, no período da Guerra Fria os Estados que estavam preocupados em garantir certa hegemonia política, a nível internacional (como por

exemplo a Rússia, Estados Unidos, Alemanha, Inglaterra, França) aumentaram sua participação em assuntos culturais, em grande parte, motivados pela necessidade de exercer soberania através de mecanismos que não gerassem hostilidades diplomáticas. Naquele momento histórico tal preocupação não caracterizava a política dos países latino-americanos, no entanto, nos dias atuais a ideia de diplomacia cultural e o conceito de *soft power* surgem de forma acentuada em debates e textos dedicados a refletir a respeito de políticas públicas para a cultura no continente. Nos últimos anos soma-se a esta perspectiva, aquela do desenvolvimento econômico que defende a promoção da arte tendo em vista sua capacidade de contribuir com a prosperidade financeira de seu país ou localidade.

Tais abordagens são constantemente solicitadas como fundamentação que torna justificável o financiamento público ao setor artístico. Leva-se em consideração, entre outras coisas, o poder de persuasão que a arte provoca, o impacto que ela gera no consciente e inconsciente social. Atentos a essa característica, muitos políticos por vezes se utilizam de plataformas artísticas promovendo-as não como política de Estado, as quais deveriam ser elaboradas em planejamentos de longo-prazo e vinculadas a ações estruturantes, mas sim como simples palanque de eleição. Ou seja, a influência que a arte pode causar no comportamento humano (esta é a ideia por trás do conceito de *soft power*) é tão reconhecível que certos políticos se apropriam de tal característica em proveito próprio, sem que, uma vez atingido seus objetivos pessoais, o investimento no campo artístico seja uma pauta contínua de sua gestão.

Exemplos desse tipo de prática, que visa benefício imediato e particular, pode ser ilustrado por um caso que ocorreu em Florianópolis: trata-se do evento Maratona Cultural. A iniciativa, inspirada na Virada Cultural de São Paulo e idealizada por produtores de Florianópolis, ganhou respaldo quando Cesar Souza Júnior era secretário da cultura do Estado de Santa Catarina. Atento à campanha para prefeito que iria empreender no ano de 2012, o então secretário apoiou de maneira contundente a proposta de evento multicultural, que levaria atrações diversas (teatro, música, artes visuais) a variados bairros da cidade. O evento, uma proposta que se fosse tomada como política de Estado poderia contribuir com o desenvolvimento artístico local<sup>103</sup>, por ter sido realizado duas vezes seguidas nas vésperas da eleição para prefeito (com intervalo de seis meses entre a

---

<sup>103</sup> Posto que, ao descentralizar as apresentações, engajava uma parcela significativa da população nos dias em que ocorria.

primeira e a segunda edição), e apenas mais duas vezes durante o mandato de Cesar Souza Júnior, deixou a desagradável sensação de ter sido apoiado pelo político unicamente com o objetivo de promover sua campanha. Essa sensação se agravou durante seu mandato, pois, uma vez eleito, o referido prefeito desarticulou diversas ações culturais de menores proporções solicitadas por agentes e artistas locais e nunca se disponibilizou a dialogar com as instâncias civis de representação cultural da cidade (como o Conselho Municipal de Cultura).

Se é possível afirmar que o Estado e representantes políticos se beneficiam das artes, no modo como abordado até agora, é também verdade que outros benefícios são a eles gerados quando negligenciam a arte em seus modelos de governo. Com relação a este argumento e à noção da articulação estética em projetos políticos, é bastante pertinente a reflexão que faz a artista visual Maíra Ishida (2017)<sup>104</sup>:

Eu acho que não é o caso de afirmarmos que os nossos governos desconhecem a importância da arte, poderíamos supor que eles não estão interessados em gerar um *Estado do bem-estar social*. É também verdade que cada governo tem o que poderíamos chamar de uma “estética própria”. Essa estética vai muito além das artes, mas a transpassa. Pode se manifestar como política cultural, ou mesmo como política contra os artistas (não é à toa que o primeiro ministério a ser derrubado depois do *Impeachment* de Dilma foi o da cultura, assim como os artistas foram os primeiros a se pronunciar contra o governo interino do Temer). Essa estética de Estado não se manifesta apenas na arte, ela também tem a ver com fechar a Paulista só para pedestres no domingo, apoiar o grafite, etc. Às vezes o teatro faz parte do projeto estético do governo, assim como o grafite, às vezes simplesmente não faz, vai contra. O controle sobre a estética em governos totalitários, como os de Stalin e Hitler, por exemplo, impõe uma estética específica também para as artes. Quase podemos dizer que, em um ponto extremo, como em ambos casos, o projeto de governo é um projeto estético. Ambos ditadores expulsaram os melhores artistas, porque eles não faziam parte de seus projetos. Mas vai muito além disso, o Hitler tinha uma estética do belo, ele mandava matar as pessoas deformadas, ele adorava a arte clássica, uma coisa tem a ver com a outra. A arte é apenas um aspecto dentro do projeto estético de um governo. O caso do Dória é um caso de má fé, mesmo. É uma política de seu governo que tem um projeto estético claro, tanto é que o seu projeto de governo chama “cidade linda”, que quer dizer cidade sem mendigo, com canteiros limpos, sem camelôs na rua e sem grafites, sem parques para qualquer um. É um projeto de higienização. Mas isso não significa que ele negligencie a arte, ele é contra a arte de rua, contra o *teatro menor*, deliberadamente. O governo do Dória tem a estética do museu do *Louvre* e *Cirque du Soleil*, grandes espetáculos, *mainstream*. Arte para os seletos.

Essa postura estética de governos como a do atual prefeito de São Paulo, Dória, no entanto, é mais propícia para gerar atitudes combativas e militantes por parte dos artistas. Isto porque, ao contrário do caso citado da Maratona Cultural, tal postura tende

---

<sup>104</sup> Arquivo pessoal da autora.

a negar explicitamente o fazer artístico, ou um fazer artístico libertário (*menor*), como esfera necessária da vida social e pública. As decisões governamentais, neste caso, refletem-se em limitação, imposição, descaso ou ausência de ações e políticas para o setor, em especial para o setor *menor* das artes.

Com o intuito de seguir aprofundando esta reflexão que visa ponderar sobre possíveis caminhos e horizontes para a relação entre Estado e Artes, me parece fundamental discutir, brevemente, alguns dos aspectos históricos deste vínculo. Para tanto, retomo os estudos de Balme (2015), os quais partem de contextos europeu e estadunidense e ponderam a respeito do impacto que as políticas do pós-guerra tiveram sobre tal relação. O professor alemão ressalta que foi nessa conjuntura que se iniciou:

[...] a era do artista, no lugar do diretor administrativo, cujos interesses não eram financeiros, mas ganho artístico. Olhando para trás, tendemos a esquecer o quão radical foi essa mudança do modelo de gestão comercial do teatro, para uma forma de entretenimento publicamente subsidiado. Na economia cultural, fala-se do modelo de bem-estar, para explicar essa abordagem ao financiamento da atividade cultural. Este deve ser visto como parte integrante da difusão de ideias socialdemocratas em todas as democracias ocidentais<sup>105</sup>, que viram um envolvimento estatal muito maior em todos os aspectos da vida<sup>106</sup> (Tradução nossa).

A compreensão da arte como parte dos bens básicos aos quais todos os cidadãos deveriam ter acesso, componente do pacote de bem-estar social citado por Balme, como visto, não nasce apenas do desejo que os governos europeus e estadunidenses têm de “instruir” ou “alimentar artisticamente” sua população. Articula-se, também, com um plano maior de soberania nacional, do qual as obras e ações artísticas são peças fundamentais. O que Balme aponta é que a preocupação em suprir a população com bens artísticos e culturais não foi desde sempre uma questão de Estado e que, quando esta compreensão para com as artes passou a existir, tal perspectiva tampouco era “pura”, pois se vinculava a interesses políticos, os quais eram alheios a questões sociais e artísticas propriamente ditas.

Diante do exposto cabe a pergunta: seria possível traçar paralelos da perspectiva apontada por Balme (o vínculo entre Arte e Estado sendo articulado em função de planos

---

<sup>105</sup> Em geral quando teóricos europeus e estadunidenses usam o adjetivo “ocidentais”, se referem à Europa Central e aos Estados Unidos da América.

<sup>106</sup> No original: *Now begins the era of the artistic, rather than managing director, whose interests were not financial, but rather artistic gain. Looking back, we tend to forget just how radical this shift from the managerial commercial model of theater, to a form of publicly subsidized entertainment really was. In cultural economics, one speaks of the welfare model, to explain this approach to financing cultural activity. It must be seen as part and parcel of the spread of social democratic ideas throughout Western democracies, which saw a much greater state involvement in all aspects of life* (BALME, 2015).

e estratégias de reconhecimento, imposição ou legitimidade governamental) entre cenários de países latino-americanos?

No concernente à relação entre Artes e Estado no México pós-revolucionário (a partir de 1920), pode-se mencionar uma compreensão correlata a esta recém citada. Obviamente o posicionamento e as políticas artísticas traçadas no cenário de um país que havia recém atravessado uma guerra civil, na busca por estabelecer processos democráticos em seu modelo de governabilidade, serviriam às demandas específicas e locais. Ou seja, tinham características bastante distintas das dos países abordados pelo professor Balme (2015), já que se trata de outra época, outra composição político-social e, particularmente, de um processo revolucionário que combinou nacionalismo e divisão da riqueza da terra como principais palavras de ordem.

Em comum, porém, encontra-se a perspectiva de que a atividade artística, especialmente a produção e difusão de obras, é fundamental para construir a imagem e identidade de uma nação e reverberar esta imagem no exterior (BALME, 2015) ou internamente junto à população local (EJEA, 2011), que no caso do México, era dispersa e multiétnica. Num contexto de pós-revolução mexicana, portanto, as políticas para as artes foram elaboradas com o intuito de gerar discursos unificantes e desencadeadores de reconhecimento e valorização de uma identidade nacional.

Acresce-se a isto, segundo Ejea (2011, p 74), a característica de que “[...] *el desarrollo de las políticas culturales en el México posrevolucionario son parte importante de un proyecto político que busca fundamentos de legitimidad para su permanencia*” e que, portanto, são “[...] *parte integral del proceso de legitimación del proyecto ideológico y simbólico de los gobiernos posrevolucionarios*” (EJEA, 2011, p. 77). Nesse sentido, as artes são associadas a um projeto de nação que, operando através de políticas que vinculam arte a projetos educacionais, almeja dar legitimidade ao governo que assume o poder. A valorização da mexicanidade, por exemplo, se alinha ao modelo de discursos nacionalistas, empregado por diversos governos em distintos países e épocas, o qual se constitui como arma poderosa de unificação e planificação de uma nação, tendo em vista que apela a um sentimento de pertencimento, atacando paixões humanas. É um modelo de discurso que, em diferentes situações históricas, reverberou de maneira contundente na população para a qual se dirigia, ainda que vinculasse a política cultural aos interesses particulares dos dirigentes e donos do poder. Ejea (2011, p. 78) afirma que, diante da necessidade de gerar reconhecimento e legitimidade, no governo pós-revolucionário de Obregón em 1920:

*La educación y la cultura [...] constituían dos valiosos instrumentos para extender el contenido ideológico del proyecto triunfador. Éste consistía en tres elementos centrales: revolución, reconstrucción nacional y renacimiento artístico. En el ámbito cultural se puso énfasis en la relación entre revolución y renacimiento artístico, amén de reconocerse la gran riqueza autóctona nacional y su integración con el mundo moderno del arte a través de la exaltación de la raza generadora de un nuevo espíritu. El mestizaje racial y cultural, además, fue concebido como el instrumento para ponerse al día en el proceso evolutivo de la cultura occidental, la superación “[...] a través de la raza cósmica y con ello desterrar al imperialismo económico e intelectual anglosajón” (AZUELA, 2005, p. 49).*

Como se vê na forma como o Estado se apropria das artes, no período histórico analisado por Ejea (2011), encontram-se entrelaçamentos com a ideia de poder sutil (*soft power*): da arte como veículo necessário para continuidade e afirmação das conquistas políticas.

Assim como no México, as políticas públicas do Brasil passaram de um estado de negação ou ignorância a respeito da relevância do setor cultural, para uma compreensão instrumental nacionalista. O pesquisador de políticas culturais Antonio Rubim (2007) sugere que apenas a partir da década de 1930 é que passou a existir algo que possa ser denominado como política pública para a cultura no Brasil. Segundo o autor, faz parte da tradição brasileira, além da ausência, o desenvolvimento autoritário e vertical da relação entre Estado e arte: “A gestão inauguradora de Vargas/Capanema cria uma outra e difícil tradição no país: a forte relação entre governos autoritários e políticas culturais nacionais que irá marcar de modo substantivo e problemático a história brasileira” (RUBIM, 2007, p. 105). Brasil e México, portanto, guardam heranças nacionalistas e totalitárias no desenvolvimento de suas políticas culturais: “*el sentido vertical del poder del Estado marca el perfil de la política cultural [...] En este sentido, las directrices de las políticas educativa y cultural están enmarcadas en los intereses del Estado corporativo-clientelar, [...]*” (EJEA, 2011, p. 75).

Ejea (2011) cita ainda que no México, o papel que o Estado atribuía à arte destinava ao setor uma associação demasiadamente estreita com a educação. Ora, a compreensão dos sucessivos governos que assumiram o poder entre 1924 e 1940 era de que, através da educação massiva é que os ideais governamentais poderiam ser introjetados na população:

*El papel protagónico ya no lo jugaría una cultura humanista encaminada a fomentar valores universales, sino una cultura concebida como el ámbito de integración nacional y dirigida a resolver sobre todo problemas técnicos [...] Uno de los elementos centrales fue el énfasis puesto en la cuestión rural: los*

*maestros no eran más los enviados para promover los valores del arte y la cultura, se volvieron agentes de difusión de las ideas del gobierno en su búsqueda de soluciones para el campo* (EJEA, 2011, p. 80).

Tanto nos casos dos países latino-americanos citados, quanto na perspectiva europeia e estadunidense do pós-guerra, encontram-se fortes traços de uma apreensão utilitarista da cultura (arma de legitimação e representação nacional ou de grupos políticos, setor de crescimento econômico, entre outros). É interessante notar as diferentes tônicas dessa utilização, haja vista que ela interfere nos desenvolvimentos estéticos da criação teatral. Ou, como propõe Ishida (2017), a arte será articulada com o plano estético da política empregada, que não se limita apenas às artes. Na Europa, Rússia e EUA havia uma necessidade de imposição internacional, que tornava interessante e necessário grandes shows, obras de grande impacto visual ou de proporções monumentais. Através da excelência técnica, virtuosismo e grandiloquência é que o Estado entendia que poderia gerar maior impressão, efetivando sua presença nos países rivais (lembramos que, nesses casos, a arte operaria como marca/identidade de uma nação). Talvez seja por isso que quando eu penso em referências internacionais de teatro e dança lembro, na maioria das vezes, de espetáculos que apresentam tais proporções (*Ballet Bolshoi*, Pina Bausch, *Le Théâtre du Soleil*, *Societas Raffaello Sanzio* - organizações fortemente amparadas por financiamento público). O mesmo ocorre com o movimento muralista no México que, por suas arrojadas estruturas, se institui como marca da arte mexicana, um dos seus grandes produtos culturais para exportação.

No Brasil poderia ser mencionado o Carnaval como produto cultural que agregou valor para internacionalização do país. Pode-se perceber que o foco da arte brasileira é mais identificado com o campo da música e que o nosso lugar na divisão social mundial da cultura é, ainda, o do exótico. O teatro é, portanto, claramente uma linguagem artística que se situa às margens da imagem nacional brasileira. Sabidamente a estética do exótico, que é a que melhor nos “vende” no exterior, remonta ao tempo da colonização, o olhar dos continentes dominadores. Essa construção externa da imagem de Brasil é reforçada pelos produtos culturais que aqui se criam, que nos afirmam como *o outro*, o pobre, o sensual. E, é claro, a reiteração internacional e a aceitação das estruturas culturais nacionais desse olhar vão na contramão da construção de uma autoimagem de país soberano.

De modo geral, pode-se observar que no contexto latino-americano o teatro atinge um grande formato apenas em produções pontuais e ocasionais, ou seja, não tem sido a

arte que é solicitada quando se estruturam políticas que tenham como pano de fundo a internacionalização da “*marca Brasil*”, ou de qualquer outro país do continente. É possível supor que resulte daí a falta de investimentos continuados no setor teatral. Talvez uma exceção a isso seja o teatro de Buenos Aires, que tem uma presença forte na cena europeia como elemento identitário da cidade.

Até o momento citei algumas das perspectivas que historicamente têm norteado as políticas estatais para a cultura, refletindo a respeito do lugar que ocupa a arte como componente de planos, metas e estratégias para políticas públicas. Resumidamente os vieses políticos que abordei entendem a arte como:

- a) fator de desenvolvimento econômico;
- b) mecanismo de empoderamento sutil de uma nação frente às outras (estratégia de diplomacia internacional);
- c) mecanismo de *marketing pessoal* para políticos;
- d) projeto estético que ultrapassa o campo artístico;
- e) instrumento de apoio educacional, geralmente atrelado à propagação das ideologias próprias de um grupo ou partido.

Esses aspectos se vinculam entre eles dando suporte, por vezes mais, por vezes menos, um ao outro. Sendo assim, podem ser complementares e não são necessariamente excludentes. Gostaria de mencionar, ainda, duas outras abordagens que, a nível estatal, têm se formulado quando se trata de justificar a necessidade e importância social das artes:

- a) a percepção de que as artes possuem *valor universal*, geralmente atrelado à concepção de belas artes, com viés mais elitista;
- b) a definição da arte como componente de serviços relacionados ao bem-estar social.

É bastante comum escutar de gestores, produtores e artistas referências aos países europeus como exemplo de melhor articulação, por parte do Estado, com as questões que envolvem o setor artístico. Ou seja, há um entendimento generalizado de que os governos europeus, muito mais que os latino-americanos, compreendem a relevância de se investir em arte e cultura. A percepção é a de que nossos antigos colonizadores já superaram a ignorância a respeito da necessidade social da arte e, portanto, ela faz parte dos serviços mínimos que o Estado deve preocupar-se em oferecer à população, sendo considerada um elemento fundamental na composição das políticas que advogam o *Estado do bem-estar social*. Nem sempre tais percepções, de fato, surgem de um conhecimento detalhado das

complexas situações de cada país no que se refere a financiamento cultural. Pode-se dizer que constituem parte de um imaginário que reforça a condição do olhar colonizado.

Em todo caso, não é equivocado afirmar que em alguns países europeus existem políticas através das quais se reconhece que a condição da cultura é especial: dada a sua importância e significado, ela não deve ficar à mercê das lógicas de mercado. Tal entendimento encontra sua culminação naquilo que na França foi batizado de *exceção cultural*. Ejea (2011, p. 57-58) menciona que, justamente no caso francês, o Estado se posiciona como produtor direto da cultura:

*Una cuestión relevante en este caso es que los incentivos a la cultura rebasan el mero apoyo económico y se ha creado toda una política, que parte de la base de considerar al sector como una “excepción” dentro del campo económico y legal. Así, la “excepción cultural” es una premisa de política general dirigida a proteger la cultura francesa de los embates y de los vaivenes económicos, dando a los creadores, a las manifestaciones culturales y a las instancias culturales un trato singular dentro del régimen económico, fiscal y legal con objeto de que pueda desarrollarse con solidez.*

Mais adiante, Ejea traça observações que deixam claro que a ideia de ‘exceção cultural’, na França, também se vincula à destinação governamental para a cultura apontada por Balme (2015): a percepção de que o setor é estratégico no âmbito das diplomacias internacionais do país, sendo uma forma de marcar sua “presença no mundo”. A França, afirma Ejea (2011, p. 58), persegue através da cultura “[...] *el fortalecimiento de las relaciones con otros países, propósito que no se circunscribe únicamente al tema cultural, sino que se extiende a aspectos económicos y políticos [...] en muchas ocasiones con un ánimo intervencionista o expansionista*”.

Os discursos sobre financiamento cultural que predominam nos países europeus afirmam a nacionalidade e os referentes culturais europeus como civilização. Assim, pode-se perceber que a produção cultural constitui elemento de consolidação do projeto político que proclama o lugar da Europa como centro da cultura do mundo. Isso não constitui uma prática nova, já que durante mais de dois mil anos esse tem sido um componente importante no exercício do poder continental. É isso que explica a compreensão do financiamento da arte como estratégia nunca bem desenvolvida pelas forças políticas colonizadas nos quinhentos anos de experiência do Brasil. Nas negociações entre metrópole e colônia raramente cumpriram um papel político significativo as práticas culturais desta última, porque as elites coloniais sempre partiram do princípio subalterno de que a cultura da metrópole seria a mais importante.

Já o projeto político europeu dos pós-Guerra Fria, reafirmado em linhas gerais pelo Parlamento Europeu, estimula ações de valorização cultural através das quais os estados membros tratam a cultura como um bem necessário ao qual a população precisa ter acesso. Posicionada, assim, lado a lado (embora não em pé de igualdade), com setores como a saúde, educação e moradia.

Ou seja, se o Estado, em muitos contextos, tem se apropriado da cultura para estruturar políticas de legitimidade, reconhecimento e também de valorização e expansão nacional, há, nesse mesmo pacote governamental, a compreensão de que o cidadão culto (aquele que usufrui e desfruta as artes) é um cidadão mais pleno, mais completo, mais integrado ao aspecto humano da vida cotidiana. E aqui encontramos a última apreensão estatal mencionada até o momento: da arte como valor humano universal.

O perigo destes dois últimos entendimentos citados, alertam alguns teóricos, é a visão paternalista do Estado frente à cultura e frente aos cidadãos, pois, uma vez desvinculada de lógicas comerciais, resta ao Estado a função de definir qual é a *arte* que deve ou não ser financiada para o *bem-estar-social* de sua população. O Estado se torna, assim, regulador da cultura, estabelecendo as diretrizes para sua produção. Sobre este aspecto, no contexto inglês, a investigadora Lee (2005, p. 290, trad. nossa) conta que:

O mercado, agora o patrono mais influente das artes, era geralmente considerado uma ameaça e acreditava-se que, se os artistas perseguissem o sucesso de mercado, isso seria à custa de seu próprio gênio. Essa visão foi fortemente apoiada pelo governo britânico do pós-guerra e pelo Conselho de Artes. Com o pressuposto de que as artes tinham **valores universais**, identificaram um dos objetivos primordiais da política artística como a disseminação das artes para as pessoas, e isso foi conceituado como “o melhor para a maioria” (Redcliffe-Maud, 1976). Embora a autonomia dos artistas fosse tida como um pré-requisito para a produção artística, o papel do público foi, em grande parte, confinado a apreciar as obras de arte que lhes foram apresentadas. Se não o fizessem, precisariam ser mais incentivados, persuadidos e educados [...]. Portanto, uma das questões mais importantes para a política e gestão das artes dizia respeito a como remover as barreiras geográficas, psicológicas, econômicas e educacionais que privavam as pessoas de consumir as artes (grifo nosso).<sup>107</sup>

---

<sup>107</sup> No original: *The market, now the most influential patron of the arts, was generally deemed a threat and it was believed that, if artists pursued market success, this would be at the cost of their own genius. Such a view was strongly supported by the post-war British government and the Arts Council. With the assumption that the arts had universal values, they identified one of the primary aims of arts policy as being the dissemination of the arts to people, and this was conceptualized as “the best for the most” (Redcliffe-Maud, 1976). While the autonomy of artists was taken for granted as a prerequisite to artistic production, the role of the public was by and large confined to enjoying art works presented to them. If they did not, they needed to be further encouraged, persuaded and educated. [...]. Therefore, one of the most important issues for arts policy and management has been how to remove the geographical, psychological, economic and educational barriers that prevent people from consuming the arts (LEE, 2005, p. 290).*

A partir do comentário de Lee surgem duas críticas importantes: a primeira recai sobre a mencionada compreensão do valor “universal” da arte, que leva à discussão já tão desgastada a respeito de qual arte *merece* ser subsidiada, conformando embates entre as concepções de cultura popular, erudita, de vanguarda e industrial. A segunda diz respeito a como o público, aquela parcela dos cidadãos que não é nem o artista nem o político, interage ou não, com as decisões que influenciam o campo da produção artística. No terreno das políticas públicas essa interação é extremamente relevante e complexa: se por um lado existe a preocupação de que a arte não seja reduzida à lógica de mercado (estimular a produção somente daquilo que vende bem), por outro, as instâncias políticas, baseadas em ideais democráticos, deveriam contemplar a diversidade e heterogeneidade da sua localidade, levando também em consideração o que opinam os cidadãos (sejam eles artistas ou não) a respeito das realizações artísticas que são estimuladas com dinheiro público. E aqui cabe também questionar: mas se essa abertura à opinião pública fosse levada em conta, continuaria existindo apoio público às artes, em especial às *artes menores* (já tão escassos e precários em nosso continente)?

Estas duas problemáticas estão diretamente relacionadas, pois, quando não há interface com a população (classe artística ou não) na definição das diretrizes que devem nortear os financiamentos públicos às artes, essa definição fica restrita aos que estão no comando do poder e aos seus entendimentos a respeito da relevância que tem o campo. Como visto, esse entendimento varia muito e é muitas vezes impulsionado por motivações particulares, como a autopromoção na esfera política. Considerando que os recursos estatais são finitos, o questionamento acerca do tipo de projeto artístico que deve ser financiado com recursos públicos é um questionamento que não encontra, nunca, uma resposta definitiva. É um tema que, no entanto, deve ser constantemente debatido, tanto por agentes definidores das políticas públicas, quanto por artistas e demais cidadãos.

A interferência da opinião pública não pode ser desconsiderada, ainda mais quando se parte do entendimento de que a arte subsidiada pelo Estado deve retornar, de alguma forma, à comunidade que a financia através de impostos. Mas essa mesma comunidade pode opinar que seja plausível impor limites ao trabalho artístico. Ejea (2011, p.132-133) menciona que no México um dos grandes problemas que existiu no ínterim dessa relação entre Estado, cidadãos e artistas foi a censura: “*Como es evidente, los límites y contenidos de la promoción del gobierno dependen no nada más del pragmatismo que la economía establece, involucran también los valores y la moral que la sociedad predica*”.

Retornando ao contexto inglês, segundo Hill e O’Sullivan (2003) é plausível afirmar que a justificativa econômica para as artes, no âmbito das políticas públicas, tenha ganhado corpo e importância justamente por ser uma forma de rebater os argumentos que acusam o Estado de ser legitimador do setor. As pesquisadoras sugerem que os políticos encontram no discurso economicista uma forma de resguardo que: “talvez se deva ao medo de parecer elitista ou paternalista ao defender o efeito de melhora das artes sobre o eleitorado” (HILL e O’SULLIVAN, 2003, p. 17, tradução nossa)<sup>108</sup>. A falta de participação do público, da população em geral, a respeito da escolha do tema artístico, decorrente da intervenção primordial que o Estado exerce quando se constitui como principal financiador das artes, leva à crítica que Lee (2005) faz quando sustenta que neste modelo de subvenção o Estado relega ao público um papel passivo.

Frente aos dilemas expostos a respeito da participação popular na definição de políticas públicas para a cultura, cabe ainda mencionar um último exemplo de abordagem com relação ao subsídio às artes. Trata-se das práticas estadunidenses com as quais operam as empresas sem fins de lucro no modo como apresentado pelo consultor administrativo Peter Drucker (1994). Ao mencionar certas características do modelo de tributação dos Estados Unidos da América, Drucker (1994, p. 92) comenta que:

*Mis amigos europeos siempre señalan cuán bajo es el índice de tributación norteamericano. Yo les respondo que se equivocan, porque entregamos voluntariamente otro 10% de PBN para obras que en Europa no se hacen en absoluto [...], o bien son dirigidas por el gobierno sin que el individuo tenga voz ni voto en la asignación de fondos.*

*Dudley Hafner:*

*[...] Ante todo, el tipo de campañas que llevan a cabo la American Heart Association, el Ejército de Salvación o las Girl Scouts permite que la gente tenga una participación comprometida, lo cual resulta importante **porque se convierten realmente en defensoras de la entidad**. El segundo punto, que también considero exclusivo de los Estados Unidos, es el hecho de que la donación caritativa constituye una fuerza dentro de la libertad propia de una democracia, en pie de igualdad con el derecho de reunión, el de sufragio, o el de libertad de prensa. Es otro modo de expresarnos en forma muy, pero muy enérgica. El contribuyente no se considera participe del programa oficial de asistencia social del gobierno, pero si interviene en una actividad del Ejército de Salvación o en el programa de Visiting Nurses participa en él.*

Drucker (1994) defende que o cidadão estadunidense tem o hábito e a consciência de destinar parte de sua renda particular a algum tipo de causa social e que esta prática é

---

<sup>108</sup> No original: [...] *Perhaps this is because of a fear of appearing elitist or paternalistic in advocating the improving effect of the arts on the electorate [...]* (HILL e O’SULLIVAN, 2003, p. 17).

possível em função da menor carga de impostos que recai sobre ele<sup>109</sup>. Para o administrador estadunidense essa característica é válida na medida que torna este cidadão um ser comprometido, envolvido, afastando-o do criticado *estado de passividade* frente aos acontecimentos sociais.

Entretanto, no que diz respeito à política cultural americana, Ejea (2011, p. 63) menciona que esta se ampara num modelo de desenvolvimento cultural que está alicerçado na existência de “[...] *grandes y sólidas fundaciones privadas o de gobiernos estatales que no están centralizadas. En conclusión, la política gubernamental dirigida a la cultura no es la del Estado productor directo (caso francés), sino la del Estado promotor indirecto*”. Os estudos de Ejea são relevantes pois segundo ele, diferentemente do que propõe Drucker, não é verídico afirmar que exista uma notada falta de intervenção do Estado no que concerne a questões artísticas: “*Pregonar que el gobierno estadounidense no tiene una política oficial en materia cultural es un artificio retórico destinado a ocultar el intervencionismo cultural tanto interno como externo*” (EJEA, 2001, p. 66).

Além de relativizar a ideia de que o governo estadunidense estabelece uma interferência mínima nas políticas culturais, o contra-argumento à lógica de financiamento apresentada por Drucker (1994) advogará que esta se configura como modelo de livre mercado. Isto porque, para encontrar doadores (ainda que de uma causa reconhecida como socialmente importante) é necessário recrutar pessoas, vendendo o seu produto cultural no mercado das causas sociais. Ou seja, incorporar no processo de financiamento artístico uma cultura que entende como justificável apenas práticas que se baseiam na conquista de espaços a partir da aceitação de um público preocupado em aportar recursos ao campo teatral, por exemplo. Chegamos, assim, ao questionamento, até que ponto essa perspectiva não remonta à ideia comercial de produção?

Se a lógica das fundações sem fins de lucro criadas para amparar causas sociais não se baseia na maximização do lucro (DRUCKER, 1994), ao ter que competir por doadores, entretanto, cairiam numa espécie de mercado direto, incorrendo no risco de não ter reconhecida sua relevância por parte de uma população massiva. Sendo assim, parece justo que seja o Estado que tenha que decidir, pois é apenas a partir de uma visão estatal

---

<sup>109</sup> Aqui é importante fazer a ressalva de que Drucker não apresenta dados a respeito do percentual da população que se envolve em projetos sociais e nem sua faixa de renda, classe, origem étnica e gênero. Deixando espaço para questionar-se a abrangência dessa prática cidadã, no seio de uma população tão heterogênea como é a estadunidense.

e pública para as artes que se pode estabelecer e legitimar a importância dos projetos artísticos que não pertençam ao *mainstream*. Será mesmo?

Antes de problematizar a afirmação feita no parágrafo anterior, acredito ser relevante citar algumas reflexões que ouvi no decorrer de minha investigação. A primeira é a do professor Marvin Carlson<sup>110</sup>, que comentou que o teatro profissional nos EUA é extremamente estratificado: há uma divisão muito rígida das funções, amparada por acordos sindicais, que torna impossível transições entre elas. Segundo Carlson (2013), uma atriz jamais moverá de lugar algum elemento do cenário, ou se ocupará de assuntos administrativos. Isto ocorre porque os regulamentos sindicais estabelecem rígidas divisões de atividades e o não cumprimento de tais normas produz processos e multas. Assim, se gerou a cultura da especialização das tarefas, que só não funciona de modo tão estrito no teatro amador, mas, mesmo assim, neste âmbito há reproduções em menor escala da tal cultura.

A outra reflexão foi feita por Chía Patiño (2015)<sup>111</sup>, diretora artística e executiva da Fundação Teatro Nacional de Sucre, de Quito - Equador. Patiño durante um seminário que tratou dos modelos de gestão e produção teatral nos EUA, pediu para intervir na explanação que faziam os convidados que compunham a mesa<sup>112</sup>. Relatou, então, um pouco de sua experiência como aluna de artes em universidades estadunidenses concluindo que nos EUA os modelos eram muito rígidos, havendo pouco espaço para propostas que fugissem de uma determinada visão das artes e que não fossem tão grandiosas, ou com estéticas já muito estabelecidas e reconhecidas. Patiño (2015) defendia que os modelos que os panelistas apresentavam eram frágeis se fossem levadas em consideração a diversidade criativa e a diversidade no modelo de produção que existe na América Latina, as quais extrapolam e desestabilizam o modelo sindicalizado e especializado de criação dos EUA. As falas da gestora teatral equatoriana davam a entender que sua crítica se dirigia tanto aos aspectos formais da criação artística, quanto aos modelos organizacionais.

---

<sup>110</sup> Informações relatadas pelo professor Carlson em conversa informal por ocasião de sua participação no I Colóquio Pensar a Cena Contemporânea, realizado na UDESC, na cidade de Florianópolis, em julho de 2013.

<sup>111</sup> O comentário de Patiño foi feito durante o seminário *Conversación: visiones y modelos de producción teatral en EEUU* - que ocorreu na programação do Festival de Teatro Santiago a Mil, em Santiago do Chile, em janeiro de 2015.

<sup>112</sup> Fazia parte da mesa neste evento: Mara Isaacs (fundadora da Octopus Theatricals); Henry Godinez (sócio artístico residente no Teatro Goodman, em Chicago, EUA); e Dean Gladden (diretor executivo do Alley Theatre).

Os relatos que apresento são importantes pois estou tratando de refletir sobre modelos de subsídio artístico que estejam em sintonia com as ideias de democracia cultural, pluralidade, inclusão, já que tais aspectos se articulam com os **desejos e paixões** das atrizes-produtoras que impulsionam a existência do *teatro menor*. Não necessariamente um público massivo, que aporte diretamente à cultura, terá esse mesmo desejo. A criação estética que necessita de doações da sociedade civil poderia ficar, então, à mercê de um modelo “comercial”. O Estado, porém, tampouco é necessariamente democrático e aberto a políticas participativas. A crítica ao modelo estadunidense, que vê na ausência de uma participação sólida do Estado em assuntos artísticos a implicação em um emparelhamento da produção teatral à lógica de mercado, ainda que bem fundamentada, tende a desconsiderar os interesses daqueles que definem as políticas de Estado. Ou seja, tende a desconsiderar que a estrutura de poder do Estado, grande parte das vezes, tampouco é simpática aos ideais de democracia, participação, inclusão.

Seria, portanto, necessário perguntar-nos: os países latino-americanos têm ou tiveram um projeto político de nação sob o qual possa se estruturar uma política cultural? Ou esta é resultado apenas de circunstâncias e desejos individuais? É importante pontuar isso, pois, obviamente é muito diferente comparar as políticas de um Estado, como os Estados Unidos, que tem um projeto muito claro expansionista, e o Brasil, cujos governantes, quase sempre, estruturaram políticas em benefício pessoal. Ou seja, para que haja uma política cultural, é requisito haver um projeto de nação, ou melhor, de sociedade.

O projeto neoliberal na América Latina foi contra a ideia de soberania nacional. Isso explicaria, em grande parte, o porquê das políticas de cultura e educação nunca se desenvolverem, ao contrário do que ocorreu nos Estados Unidos. Ao nos reportarmos a períodos históricos anteriores, como visto, encontramos diversos casos de políticas autoritárias e centralizadoras, como as do período das ditaduras militares na América do Sul. Rubim menciona, sobre esta época, que no Brasil “a ditadura realiza a transição para a cultura midiática, assentada em padrões de mercado, sem nenhuma interação com as políticas de cultura do Estado. Em suma: institui-se um fosso entre políticas culturais nacionais e o circuito cultural agora dominante no país” (RUBIM, 2007, p. 107). Ou seja, o Estado brasileiro conscientemente e por interesses ligados aos dirigentes, em determinado momento **também resumiu suas políticas culturais àquelas massivas e da ordem do entretenimento.**

Se analisarmos contextos diferentes, como o do México contemporâneo (formalmente democrático) encontraremos que nesse país, segundo Ejea (2011), o

desenvolvimento dos mecanismos de representatividade política resultaram em um aparato governamental que busca manter estruturas e dinâmicas de poder. O Estado, então, acaba privilegiando sempre os mesmos poucos artistas, quer dizer, falha precisamente no aspecto democrático:

*En términos generales lo que se sostiene en este libro es que los cambios en la política cultural gubernamental, referidos al estímulo de la creación artística que nuestro país ha vivido a partir de 1988, no responden a un proceso cabalmente democratizador, como lo afirma el discurso oficial, sino a un mero proceso liberalizador, entendido este último como una apertura limitada y controlada que realiza el régimen político autoritario, buscando reconsolidar su carácter dominante y garantizar su persistencia que se ve amenazada por la inestabilidad creada por los agentes sociales que plantean la democratización del sistema político (EJEA, 2011, p. 21).*

Ejea sustenta que o processo democrático no México não se concretizou e, ao invés dele, existe um processo liberalizador, em que se abrem algumas brechas à criação artística, necessárias pois funcionam como “válvula de escape” frente às reivindicações sociais, mas que ao final servem para manter, ou mesmo fortalecer, as forças que comandam o poder. “*Por liberalización entonces se entiende la hechura de una serie de cambios de limitada envergadura y de apariencia democrática en el sistema autoritario que se realizan como parte de la estrategia política de su sobrevivencia [...]*” (EJEA, 2011, p. 21). A constatação de que o Estado, diante de pressões sociais que reivindicam o fim do autoritarismo nos modelos de governança, abriu brechas para a arte alternativa com vistas a mantê-la sob seu controle e tutoria, é explicitada também pelo investigador teatral Cornago (2008, p.48-49), quando analisa o contexto espanhol:

*Tras las energías y sueños colectivos de la Transición política hacia la democracia (1975-1982), el teatro de creación se encierra en las salas, pero su marginalidad ya no es la de aquel estar afuera del sistema social - teatral - institucionalizado, como lo fue en los setenta, sino una marginalidad permitida y subsidiada; para la política cultural va a resultar más rentable mantener estos espacios, exhibiéndolos como escaparate de una política que no se cierra al “teatro alternativo”, que abrirse a un diálogo efectivo con el panorama actual de la creación escénica. Mientras tanto, los todopoderosos teatros públicos y otros espacios institucionales pueden seguir con una programación de lo previsible, del teatro como ceremonia de reconocimiento y de la cultura como objeto de mercado.*

A superexposição que ocorreu nestes últimos anos dos meandros da corrupção no Brasil, articulada entre empresários e políticos dos mais variados partidos, dá vazão para suspeitarmos que aqui também vivemos esse mesmo estado de governança (liberalizador e não democrático) descrito por Ejea (2011) e Cornago (2008). Ou seja, apesar de termos

vivido entre os anos de 2002 e 2014 uma espécie de efervescência de editais e outras formas de subsídios federais para a cultura (obviamente sempre aquém da demanda), estes não representavam uma mudança real e profunda no modelo de governabilidade do país. Se os artistas assim o acreditaram, isso se deve, muito provavelmente, à situação de grande desamparo estatal que vivia o setor antes de 2002 e voltou a viver depois de 2016. Não desconsidero, com tal afirmativa, a importância de implementação de políticas públicas como o Sistema Nacional de Cultura (SNC), cuja diretriz se assenta numa real perspectiva de ampliação dos processos participativos de desenvolvimento cultural. Ou seja, reconheço que houve um momento em nosso país em que artistas e sociedade civil fizeram parte de certo projeto político. No entanto, essa participação não teve oportunidade de se consolidar de modo estrutural e permanente, fato que impossibilitou uma configuração democrática real aos processos de governança para as artes.

Todos os arranjos e rearranjos que temos visto ocorrer na política brasileira expõem as instâncias de representatividade (ou falsa representatividade), mostrando como elas são organizadas de forma a contribuir para a permanência e perpetuação dos sempre mesmos donos do poder, sejam estes políticos, empresários ou latifundiários. Ou seja, mesmo quando se acreditou em um projeto mais alinhado com ideais progressistas para o país, no qual os artistas *menores* estariam incluídos, as articulações políticas estruturalmente consolidavam e afirmavam antigos poderes. Esta constatação a respeito do poder autoritário e perpétuo que está entranhado no sistema social e político brasileiro já foi apontada por estudiosas como a filósofa Marilena Chauí (1995, p. 74):

Afirma-se que no Brasil, infelizmente, atravessamos periodicamente fases de autoritarismo, visto como um acontecimento referido ao regime político e ao modo de funcionamento do Estado ditatorial. Dessa maneira, dissimula-se o fundamental, isto é, que o autoritarismo não é simplesmente a forma do governo, mas a estrutura da própria sociedade brasileira. Esta é visceralmente autoritária.

Parto, portanto, do ponto de vista de que todo governo, seja ele autoritário ou “progressista”, gera políticas pensando em sua manutenção. Em outras palavras, as estruturas de ascensão ao poder como organizadas até os dias de hoje só permitem chegar ao poder os que compactuam com tais estruturas. A nós, *artistas menores*, o que resta é desenvolver políticas nas brechas, nas válvulas de escape mencionadas por Ejea (2011). Com isso quero dizer que a sociedade, incluindo aí os artistas, e o Estado nunca estiveram em harmonia. Isso se deve ao fato de que os artistas, em muitos casos, estão contra a manutenção do poder. Tal ponto de vista implica na assunção de que teatreiras e teatros

*menores* tratarão de encontrar brechas para que o Estado atenda às **paixões** e aos **desejos** que as/os impelem ao campo teatral. Há, dessa forma, uma tensão e uma negociação que serão constantes. A estética do artista é, grande parte das vezes, diferente da estética dos governos, mas, apesar disso, não devemos repudiar os recursos estatais e, assim, terminamos por adaptar-nos... até certo ponto. Essas adaptações e negociações não são, de forma alguma, demérito para o teatreiro, cobram, porém, um estado de constante alerta para com as práticas políticas. Cobram, também, que haja uma constante reivindicação por mudanças profundas nas estruturas de governabilidade.

Por isso, se parece plausível a crítica ao modelo estadunidense citado por Drucker (1994), no qual há uma outra forma de abertura para participação direta do cidadão, seria também ingênuo acreditar piamente no Estado como reduto último para a concretização dos anseios de um *teatro menor*. O estudo de Ejea (2011) deixa claro como o Estado, ao menos no México, tem orientado de maneira controlada as políticas culturais, perpetuando assim suas práticas antidemocráticas de governar.

Estaríamos diante de um impasse? Se deixamos que o público decida, motivado por seus impulsos individuais, qual tipo de teatro deve ser financiado (modelo apresentado por Drucker) caímos em uma lógica de mercado que, pelos motivos amplamente debatidos nos capítulos anteriores, não sustenta as ambições de um *teatro menor*. Dependendo do Estado, porém, pressupõe que tenhamos aquilo que nas aulas de física do ensino médio nossos professores ensinavam como “condições ideais de temperatura e pressão”, isto é, excluindo as variantes materiais do mundo em que vivemos, as quais concorrem para a relativização da aplicabilidade da fórmula, ela funcionará. A fórmula de um Estado democrático que cria políticas voltadas à diversidade social e cultural de sua população (a “condição ideal” do *teatro menor*) deve sim ser defendida e perseguida, mas é preciso reconhecer que tal abordagem política para as artes foi, de fato, realizada apenas em momentos muito pontuais da história do teatro latino-americano.

Nesse sentido, fica claro que o *teatro menor* no continente latino-americano tem mais chances de estruturar-se de maneira sólida quando há apoio estatal direto. Ainda assim, este estará sujeito à grande instabilidade que marca as políticas de governança de nosso continente. O *teatro menor*, por questão de sobrevivência, não pode abster-se de efetivar diálogos e intersecções com comunidades que lhe deem respaldo, que o defendam e o entendam como relevante. Caso contrário sucumbirá ao enfrentar-se com governos que escolham o caminho da negligência no campo artístico.

Diante do exposto, vale ressaltar que não foi meu objetivo, nesta reflexão final, discutir qual modelo de financiamento seria mais virtuoso (os existentes na América Latina, Europa ou Estados Unidos), mas refletir a respeito da participação que o público, a população (e não apenas os artistas), deveria ter na construção de políticas públicas para as artes. Acredito que tais políticas devem atender aos cidadãos e não apenas aos propósitos dos artistas e, em nenhuma hipótese, deveriam estar a serviço dos políticos que buscam manter-se ou ascender ao poder. O número desse público não é o mais importante, mas sim que existam comunidades, para além daquelas compostas por quem faz da atividade artística sua profissão, que entendam e defendam a importância social das produções artísticas *menores*, encontrando em tais produções propósitos diversos.

Gostaria de sublinhar ainda duas questões, aparentemente antagônicas, que se formulam a partir do quadro exposto:

- a) o teatro que não participa da lógica industrial de produção (seja ele *menor* ou não), em praticamente nenhum país tem sobrevivido de bilheteria (venda direta). A necessidade de relação com o Estado, portanto, não se conforma como um questionamento ou dúvida, ela é real e, no caso latino-americano, urgente de ser aprimorada;
- b) o *teatro menor* sempre existiu - com ou sem o apoio do Estado. Diversos dos casos aqui estudados (*Cuentos y Flores*, *Teatro Pello*, *El Titiritero de Banfield*) se desenvolveram sem tal apoio, ou com subsídios raros e eventuais.

Reconheço, assim, que sem o financiamento público a produção teatral *menor* se desestabiliza, se enfraquece, perde potência e alcance, e aumenta o grau de instabilidade financeira e laboral da artista. Por isso, é necessário reivindicar políticas, como diz Piedras (na epígrafe com a qual abro este capítulo), voltadas para a criação de democracias culturais que fomentem a diversidade do continente e a participação consciente do cidadão. Ou, como diria Benjamin (1984), que transformem em produtores os leitores e espectadores de obras. Como? A resposta ainda está por ser descoberta. Ejea (2011) menciona o desenho institucional do *Consejo Nacional de la Cultura y las Artes* (CNCA), do Chile, como um possível exemplo de política cultural mais democrática, embora faça a ressalva de que seria necessário um estudo mais detalhado desse caso. No Brasil o Plano Nacional de Cultura, bem como a política de Pontos de Cultura, implementados quando Gilberto Gil foi ministro, também despontam como bons exemplos de ações governamentais baseadas na perspectiva de descentralização e democratização (CALABRE, 2009).

Sem dúvida, enquanto atriz-produtora comprometida com o aspecto cidadão do meu fazer, me cabe cobrar do Estado a postura democrática que mencionei. E, por fim e mais importante, é no vínculo com o público, na experiência compartilhada, na criação de comunidades afins com este tipo de evento artístico que o *teatro menor* encontra sua potência como “arma de guerra”. Para mim, este é o horizonte que não pode ser perdido de vista. Tratarei de aprofundar essa afirmação, refletindo sobre possibilidades e caminhos para o *teatro menor*, no último capítulo da tese.

A explanação realizada até o momento teve como intenção fazer um resumo (de forma alguma definitivo) a respeito de diferentes vertentes que constituem o relacionamento entre Estado e produção artística. Partindo do entendimento (múltiplo) aqui apresentado, me proponho a discutir os possíveis diálogos e dilemas que o *teatro menor* trava com o poder público. Na sequência deste capítulo, portanto, discuto três aspectos principais concernentes a tais diálogos e dilemas:

- a) a relativização, ou não, do caráter crítico do *teatro menor* quando amparado por políticas Estatais;
- b) a influência de tais políticas nos formatos de produção, de gestão e de investigação estética;
- c) a questão da sustentabilidade quando confrontada com os modos de operação do fazer teatral *menor*.

### **3.2.2 Teatro menor, posicionamento crítico e Estado - *hay todavía* sonhos de resistência?**

*Para nosotros es muy importante seguir teniendo autonomía para poder seguir diciendo lo que decimos y haciendo lo que hacemos. Si formamos parte de una institución seguro que habría restricciones. En una institución te limitan, te cortan, te censuran, marcan una línea y tienes que seguirla y como no nos gusta seguir líneas, en esta estamos (ZEPEDA, 2015, informação verbal).*

Existe uma preocupação, levantada por diversos teóricos e artistas, sobre a perda da potência crítica em relação aos mecanismos estatais de legitimação de poder que o *teatro menor* pode sofrer quando atua com subsídios públicos. No capítulo em que discuto o termo *teatro independente* menciono que no decorrer desta pesquisa, especialmente durante o período em que estive no México, escutei atrizes, atores, diretoras, falarem da vantagem que é, por vezes, não possuir vínculos de nenhum tipo com o Estado, tendo em vista que tal vínculo poderia diminuir a liberdade crítica do fazer teatral e do

posicionamento dos artistas mesmo quando fora de cena. É isso o que permite entender o depoimento do *cuentero* Iván Zepeda Valdés, citado na epígrafe deste subcapítulo, e é também o que transparece no relato da atriz e diretora Patricia Estrada (ambos de Xalapa, México) quando a perguntei sobre o lado positivo de ser independente:

*No tengo miedo de hablar mal de alguien. En alguna ocasión lo dice y me empezaran a llover llamadas así de 'Paty, no queremos represiones, no queremos represalias en tu contra'. Yo en esto momento te lo juro, me salió de lama decirles: ¿A ver, que me van a quitar si nunca me han dado nada'? O sea, no me importa si ellos dicen jamás voy apoyar el Foro Área 51 porque nunca me han apoyado para absolutamente nada. Entonces eso para mí es para bien (ESTRADA, 2015, informação verbal).*

Além de uma possível censura direta (da qual parecem fazer referência os relatos tanto de Iván Zepeda quanto de Patricia Estrada), é recorrente, por parte de alguns teóricos, o argumento de que ao ser financiado por políticas públicas que nem sempre são articuladas de modo participativo e com abertura à diversidade cultural, este tipo de fabricação artística tende a legitimar uma lógica política que enfraquece a democracia. Dariam, assim, respaldo a grupos fechados, autoritários e na maioria das vezes conservadores, que buscam manter-se no poder. Tal observação, ou preocupação, aparece tanto nos estudos de Proaño (2013), a respeito do teatro comunitário na Argentina, quanto de Ejea (2011), a respeito do teatro de arte no México. Como visto, o pesquisador mexicano afirma que com o intuito de atingir seus objetivos ideológicos os governos pós-revolucionários do México trataram de estabelecer alianças com artistas e intelectuais, restringindo o alcance dos projetos de políticas públicas para as artes a um “[...] *grupo ilustrado al cual estaba ligado*” (EJEJA, 2011, p. 77). Nessa situação, os artistas que gozavam de maior prestígio dificilmente seriam realmente contestatários do poder governamental, pois se assim o fossem, corriam o risco de perder certos privilégios. Nos dias atuais, alguns artistas entrevistados mencionam que o temor em perder uma bolsa artística, por exemplo, poderia ser empecilho para o desenvolvimento de discursos, estéticas e poéticas contestatórias.

Rubim (2007), em estudos acerca da história das políticas culturais brasileiras, menciona uma dinâmica similar à do período de pós-revolução do México abordada no estudo de Ejea (2011). Trata-se do momento em que Getúlio Vargas esteve no comando do país. Rubim (2007, p. 104) afirma que apesar de conservador, o governo Vargas “acolheu muitos intelectuais e artistas progressistas”, articulando políticas repressivas

com noções mais libertárias da arte. O objetivo era atenuar a sensação de imposição e autoritarismo do grupo que naquele momento detinha o poder:

Pela primeira vez, o Estado nacional realizava um conjunto de intervenções na área da cultura, que articulava uma atuação “negativa” — opressão, repressão e censura próprias de qualquer ditadura [...] com outra “afirmativa”: através de formulações, práticas, legislações e (novas) organizações de cultura (RUBIM, 2007, p. 104).

Embora a menção de Rubim deixe espaço para acreditar que também no Brasil tenha existido, em décadas anteriores, algo como uma “cooptação” por parte dos governos de alguns intelectuais e artistas, a percepção de que a relação com o Estado pode ser prejudicial à liberdade crítica parece não persistir mais nos dias de hoje. Pelo menos tal preocupação não apareceu nas falas das teatreiras e teatros brasileiros que eu entrevistei, diferentemente das falas que vinham de artistas do México. Aqui reforço mais uma vez minha impressão que isto se deva ao fato de que no México contemporâneo a marca de um Estado repressivo e autoritário seja sentida de modo muito mais visível, transparente e drástico que no Brasil. (Em apenas cinco meses que vivi no país, presenciei mais de três notícias de morte e/ou tortura de artistas e ativistas - somente no estado de Veracruz. Em nenhum desses casos o Estado era dado oficialmente como culpado ou autor das ações, mas todas as pessoas com as quais eu conversava - artistas, professores, estudantes, assim o entendiam).

No caso brasileiro, minha percepção enquanto artista é de que, de maneira geral, se tornou muito difícil criticar o governo federal nos anos em que houve repasses públicos continuados ao setor cultural, através principalmente de editais. Como já mencionei, minha dúvida a respeito da política cultural de editais é: até que ponto tal política alcança um marco estruturante para o setor artístico e contribui para a construção de uma sociedade onde haja maior participação democrática e empoderamento a respeito dos processos políticos, e até que ponto não acaba se desenvolvendo como política de “pão e circo”, alinhando-se com a noção de *estado liberalizador* (EJEA, 2011) no lugar de democrático. Meu objetivo com este questionamento é sugerir a importância de debates que reflitam a respeito de tais aspectos, no lugar de afirmar ou defender este ou aquele ponto de vista.

Se proponho essa reflexão é porque durante meu percurso artístico e de pesquisa me deparei com uma série de propostas políticas do governo federal que, a meu ver, eram equivocadas, planos mal executados e programas que implicaram muito mais em

desperdício de verbas públicas que em práticas efetivas, continuadas, participativas e, portanto, estratégicas para o setor. E, em tais casos, notava que as críticas ao projeto político ou não existiam ou eram muito tímidas.

É de fato muito tentador permanecer em silêncio quando, por exemplo, o governo federal oferece uma viagem de trabalho a uma delegação de mais de vinte produtoras e produtores teatrais para acompanhar a agenda dos programadores internacionais de teatro, durante a realização do *Santiago a Mil 2015* (um dos mais importantes festivais de teatro do continente sul-americano). Eu fui uma das produtoras selecionadas através do edital “Conexão cultura Brasil - negócios participação de empreendedores da economia criativa em eventos internacionais de negócios”, de 2014. Participei do evento num estado de ânimo que gravitava entre feliz, realizada, absorta e completamente perdida. Primeiramente porque foi enriquecedor acompanhar uma semana de espetáculos latino-americanos e de palestras sobre produção, circulação e internacionalização teatral em um dos maiores festivais do continente. A ida a esse evento contribuiu significativamente para a presente pesquisa.

Enquanto delegação de produtoras, porém, selecionada em um edital que tinha como objetivo proporcionar intercâmbio e *networking* profissional, buscando impulsionar internacionalmente o teatro brasileiro, é preciso reconhecer que não havia uma diretriz clara, nem por parte dos representantes do Ministério da Cultura do Brasil, nem por parte dos organizadores do festival, sobre como deveria dar-se nossa participação no evento. Embora nós tivéssemos livre acesso a toda programação, a sequência de atividades tornava difícil a nossa aproximação aos programadores dos festivais mundiais de teatro, pois estes programadores estavam ocupados em assistir as obras que se apresentavam no festival e esse não era o nosso caso.

O esforço do Ministério da Cultura em levar uma delegação teatral ao *Santiago a Mil* em janeiro de 2015 precisa ser reconhecido, no sentido de que se ambicionava, a partir de tal movimento, criar um intercâmbio futuro e profícuo entre Brasil e Chile no concernente a assuntos teatrais. Mas não havia um plano claro de como o contato entre produtoras brasileiras e programadores internacionais deveria acontecer. Por isso, enquanto política pública para o teatro, acho válido interrogar-se quão efetiva foi essa iniciativa. A meu ver, faltou elaborar ações bilaterais (entre Chile e Brasil), já que o objetivo naquele momento era gerar internacionalização de trabalhos teatrais brasileiros. Esse tipo de estratégia era claro no caso da Argentina, que contava com parcerias de coprodução de espetáculos com a Fundação Teatro a Mil. Assegurava-se, através de

acordos diplomáticos entres estes países, que os trabalhos fruto dessa relação de coprodução iriam circular no território vizinho. E, em todo caso, cabe a pergunta: esta forma de promoção estatal do teatro, alicerçada na perspectiva de internacionalização da cultural nacional, favorece quais agentes e impacta de que forma a sociedade do país que a financia?

Este é apenas um, de uma série de eventos que vivenciei entre os anos de 2013 e 2016 como atriz e produtora, que me fizeram refletir sobre o alcance e a eficiência das políticas públicas para a cultura implementadas durante esse período. Certos programas e oportunidades dos quais participei me pareceram estruturantes (como a bolsa de interação estética em Pontos de Cultura), pois foram capazes de gerar intercâmbio, desdobramentos artísticos, continuidade e descentralização de certas produções teatrais. Outros, porém, como o evento Teia Nacional da Diversidade-2014<sup>113</sup> (também vinculado à política de Pontos de Cultura), de tão mal executados e planejados davam a impressão que implicavam somente em acúmulo de gastos públicos desnecessários. Neste último, por exemplo, houve uma despesa, apenas com meu espetáculo solo, de cerca de R\$ 10.000,00 para que fosse realizada uma única apresentação em Natal no Rio Grande do Norte. O evento era tão caótico que sequer houve público para assistir a esta apresentação (não apareceu absolutamente ninguém). Nossa participação só não foi cancelada porque Elisza Peressoni Ribeiro, diretora do espetáculo, saiu na rua “angariando” pessoas para ver a obra (afinal seria um pouco humilhante ter viajado de Florianópolis a Natal, recebendo cachê, passagem e hospedagem pagos com dinheiro público, para retornar à casa sem ter trabalhado).

Quando eu comentava com os artistas que participavam da Teia Nacional da Diversidade-2014 sobre o absurdo que estava sendo este evento, o silêncio se fazia resposta. Estávamos a poucos meses da eleição e o evento de proporções muito arrojadas<sup>114</sup>, a meu ver, tinha um caráter nitidamente eleitoreiro (em moldes muito semelhantes ao que citei no início deste capítulo me referindo a outro político, de outro partido, em uma conjuntura municipal ao invés de nacional). Para nós artistas, porém,

---

<sup>113</sup> Na TEIA da Diversidade, a cultura brasileira se manifesta em mostras artísticas – shows, espetáculos de todo tipo, performances – e nos diálogos proporcionados por seminários, palestras, minicursos, fóruns, exposições, debates, rodas de conversa, intercâmbios e intervenções urbanas. Disponível em: <<http://culturadigital.br/teiadiversidade/programacao/>>. Acesso em: 07 mar. 2017.

<sup>114</sup> No projeto do evento fala-se de uma estimativa de 2.200 participantes diretos (artistas, produtores etc), 100.000 participantes como público externo e o custo estimado do evento é R\$ 6.491.500,00. Disponível em: <<http://pontosdecultura.org.br/wp-content/uploads/2014/01/PROJETO-TEIA-NACIONAL-DA-DIVERSIDADE-21.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2017.

diante das opções de candidato para a presidência da república naquele momento, o sentimento era um pouco o de: “ou é isso ou não é nada”. De fato, em regiões como a minha (Estado de Santa Catarina, cidade de Florianópolis), estamos longe de poder sequer articular críticas referentes às metas, objetivos, planejamento, estrutura e execução das políticas públicas para a cultura, pois a única crítica que nos resta aqui diz respeito a ausência profunda de tais políticas e de interesse governamental para com o nosso setor.

Entretanto, acho pertinente a reflexão sobre a dificuldade que, enquanto artistas, teríamos (ou temos) de gerar um posicionamento crítico frente às políticas públicas que concedem recursos às artes, mas escamoteiam o planejamento participativo em sua construção e execução. Segundo a perspectiva de Ejea essas políticas (*liberalizantes*) funcionam como válvula de escape a pressões populares e de artistas contra governos autoritários, justamente porque freiam uma articulação de oposição, já que “um pouco”, ainda que mal executado e planejado, seria “melhor que nada”. Enredados por tal perspectiva, acaba nos sobrando pouco fôlego para questionar determinadas visões estatais para com a cultura. É também possível supor que a questão do fôlego crítico dos artistas não depende unicamente do espaço ocupado pela cooptação do governo, mas também se relaciona com certo nível de despolitização ou com o imediatismo do ambiente artístico. É, em todo caso, um fenômeno complexo e digno de um estudo mais aprofundado.

No Brasil, esse tipo de postura crítica dos artistas com relação às políticas públicas para a cultura adotadas pelo governo federal foi amenizada nos anos de 2002 a 2016, em que no plano ideológico tivemos um governo alinhado com correntes progressistas (apesar de fazer parte do governo deste período um dos partidos mais conservadores do país). Em todo caso sempre houve, também, vozes que apontavam incongruências na gestão das políticas culturais, como a crítica feita pela pesquisadora Amanda Wanis (2014, p. 6):

A partir de 2012, com a gestão Marta Suplicy, intensificam as ações dentro da plataforma da economia criativa como a criação de editais específicos para Economia Criativa, O Observatório da Economia Criativa e o emblemático incentivo fiscal de 2,8 milhões de reais, via lei Rouanet, para desfile de moda de grife brasileira em Paris. Quando questionada da intervenção da ministra na aprovação, ela responde: “O Brasil luta há muito tempo para se introduzir e ter uma imagem forte na moda internacional. Essa oportunidade tem como consequência o incremento das confecções e gera empregos. E é um

extraordinário ‘soft power’ no imaginário de um Brasil glamouroso e atraente (Folha de S. Paulo, 22/08/2013)<sup>115</sup>”

Quando a ministra da cultura cita como conceito de sua política internacional para a cultura, vender a imagem de um país glamouroso, justificando assim o investimento público em um desfile de moda, é nossa obrigação perguntar-nos: a quem se dirige essa política? Em qual grupo de cidadãos pretende impactar?

Diferentemente do Brasil, no México a desconfiança aos governos parece ser institucionalizada, pois é praticamente o mesmo partido que ocupa a presidência desde que a “democracia” se instaurou<sup>116</sup>. Essa situação política faz com que os artistas mantenham um olhar desconfiado ao governo, inclusive com relação às políticas culturais que são implementadas no país. Na percepção de Ejea (2011, p. 227), porém, aqueles artistas que são subsidiados por bolsas e programas estatais terminam por atenuar sua postura crítica frente às políticas adotadas:

*Y por lo que se refiere a la corresponsabilidad en la toma de decisiones, ésta se limita a aspectos relacionados con la parte inferior de la toma de decisiones mientras que, por otro lado, la desconcentración en lugar de atenuarse se ha acentuado con la existencia del FONCA, lo cual contradice los objetivos democratizantes de la modernización cultural. Más bien ha servido para mantener la existencia de un grupo social conformado por los principales líderes de cada disciplina artística, otorgándoles apoyos económicos a cambio de su conformidad. Víctor Flores Olea explica al respecto: “Antes del Sistema Nacional de Creadores todos los intelectuales eran críticos y abiertos y, después, solamente los declarados de izquierda. A partir [de la creación] del sistema los eméritos, ‘los inamovibles’, se han callado. Con el sistema todo mundo se calla, es un medio de captación. “No voy a decir esto, no vaya a ser que me quiten mi beca”, dicen algunos”.*

A reflexão aqui proposta retoma as armadilhas que o *teatro menor* encontra quando se vincula a discursos economicistas, os quais, como visto, nem sempre têm a arte como fim, mas a entendem como meio (como no caso das políticas de gentrificação, por exemplo). O questionamento, então, deveria ser, como escapar das normativas impostas por um Estado que ainda atua de forma pouco democrática e inconstante? Eximir-se dos subsídios não é a resposta, pois tal atitude não fortalece o papel de representação que o Estado deveria exercer. Portanto, a pergunta não é se devemos ou não utilizar recursos públicos, mas sim, como fazer um uso *menor* deles? Ou, como fazer com que o

---

<sup>115</sup> Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1329824-ministra-libera-lei-rouanet-para-desfile-de-roupas-na-franca.shtml>>. Acesso: 05 de jul. 2017.

<sup>116</sup> Entre os anos de 1929 e 2000 foi sempre o PRI (Partido Revolucionário Institucional) quem elegeu seus candidatos para presidente, perdendo as eleições em 2000 e retornando ao governo em 2012. No México não é possível concorrer a reeleição e os mandatos são de seis anos.

financiamento estatal do teatro retorne à população de forma a potencializar encontros, reflexões, visões e práticas de mundo para além das hegemônicas, para além do ato de consumo? A questão é de difícil resposta, pois está diretamente relacionada com diferentes hipóteses de criação e gestão de políticas públicas democráticas para a cultura. Isso se faz ainda mais complexo considerando o histórico autoritarismo elitista que caracteriza os governos latino-americanos.

Ao refletir sobre as dinâmicas de financiamento público do teatro comunitário da Argentina, Proaño (2013) comenta que a contradição se dá, justamente porque esse fazer teatral se fortalece, ideologicamente, na posição marginal que assume. Ao encontrar a dinâmica de apoios e fundos, o teatro retorna ao sistema, enfraquecendo o discurso crítico de que a prática de outras formas de existência é possível e realizável: “[...] *Este aspecto resulta “peligroso” para la ideología con que se crearon. Por esto, es una deuda el estudio de los posibles cambios que el apoyo institucional aparecido en los últimos años, haya podido causar en el funcionamiento de los grupos*” (PROAÑO, 2013, p. 80). A pesquisadora argentina sustenta que, ainda que os grupos afirmem que não tenham mudado suas crenças, nem seus modelos de trabalho em função desses novos recursos, é pouco provável acreditar que não haja nenhum tipo de interferência, pois são novas relações (pessoais, econômicas e políticas) que passam a cruzar a dinâmicas de produção. Mas, faz também a importante ressalva de que:

*[...] parece que la modalidad inicial de los grupos, que a mi entender incluía la independencia del poder, es una utopía, algo imposible de alcanzar si están insertos en un sistema y en una economía de tipo capitalista. Esto por supuesto no quiere decir que se haya perdido el espíritu que reinó en el nacimiento del teatro comunitario. [...] Los grupos, además, han conservado muchos aspectos radicalmente diferentes de la organización de la sociedad guiada por principios capitalistas, aunque han cambiado de acuerdo con la mutación del panorama social y político. La Argentina se ha recuperado sustancialmente de la crisis de 2001 y las condiciones sociales y políticas no son las mismas de entonces; esto ha producido también el cambio en la estructura del sentir que reina más de una década después y las necesidades de los ciudadanos seguramente ya no son las mismas que cuando se iniciaron los grupos* (PROAÑO, 2013, p. 161-162).

Ainda que eu corra o risco de levantar reflexões que se desenvolvem em círculos, isto é, que retornam ao ponto inicial, acho pertinente sublinhar que as ponderações de Proaño (2013) convergem com a ideia de pós-autonomia da arte, discutida na primeira parte desta tese. Assim, repudiar a participação do Estado no fomento do teatro (inclusive do *teatro menor*) seria uma postura inocente e até mesmo um erro, pois, além de redimir o Estado de suas obrigações, alicerça tal postura uma visão idealizada de que existiria a

possibilidade de se pensar a arte como um campo isolado de estruturas políticas e econômicas. Ou seja, baseada numa suposta inexistência da história, desconsiderando a relação constante, temporal e necessária entre Estado e Arte.

Outro aspecto extremamente relevante levantado por Proaño (2013) diz respeito à relação do artista com o dinheiro. Segundo a pesquisadora argentina, o rechaço aos aportes estatais se deve muitas vezes a uma dificuldade em lidar com o dinheiro, motivada pelo posicionamento antineoliberal e anticapitalista dos grupos. Essa constatação de Proaño encontra equivalência em casos que estudei. Uma frase que ouvi reiteradamente de grupos e artistas, brasileiros inclusive, era: “quando vem o dinheiro é que começam os problemas”. Ou: “Aí desculpa, mas temos que falar de dinheiro. Nossa, é sempre muito chato e complicado falar de dinheiro”.

A meu ver é esse entendimento em relação ao dinheiro que precisa ser discutido e definitivamente superado, posto que mesmo em uma sociedade hipotética, mais igualitária, moedas de troca provavelmente seriam criadas para facilitar o intercâmbio. É preciso reconhecer a necessidade de utilização desta ferramenta (a moeda) assumindo que seu uso, por si só, não configura algo ruim, maléfico, antiético ou satânico. Tampouco reduz o impulso e a paixão que geram o fazer teatral *menor* e não anula seu significado e importância como “arma de guerra”. Com relação a este assunto, é extremamente lúcida a observação de Proaño (2013, p. 108):

*La creencia profunda de que hay algún mal que el dinero necesariamente trae y el pensamiento despreciativo acerca de éste - cosa que ya era así en los teatros independientes o militantes de los 70 - trae dificultades a la hora de manejar los subsidios o las becas. Esto parece deberse a la actitud profundamente idealista que lleva a pensar el dinero como algo que daña, que ocasiona rivalidades y envidias, como también por temor a la pregunta sobre distribución y a la aparición de todo tipo de problemas por su causa. [...]. Por otra parte, no podemos ignorar que el crecimiento de los grupos significa mayores obligaciones de tiempo y esfuerzo de aquellos que lo conforman. [...] El éxito y la demanda de los espectadores en el caso del Catalinas Sur exige un comportamiento casi profesional de sus integrantes pero, como no tienen dinero para ello, se convierten muchas veces en exploradores de ellos mismos.*

Em função de todos os aspectos até agora abordados, penso que cabe a nós, artistas *menores*, realizar um exercício constante de avaliação do nosso posicionamento crítico frente às políticas implementadas. Sem dúvida, devemos exigir maior contundência destas, maior abertura democrática em suas elaborações e realizações, maior abrangência e diversidade. Mesmo, ou principalmente, quando os governantes se mostram favoráveis ao tema cultural e se alinham teoricamente com ideias progressistas que buscam dar voz

e reconhecimento a grupos minoritários. Isto é: não esvaziar os discursos críticos e seguir apostando na **paixão** que move ao campo do teatro *menor*, operando sempre como fiscais do Estado. Uma dose de desconfiança (ainda que revestida de esperança), me parece, é a posição que devemos resguardar enquanto atrizes-produtoras e cidadãs. Cobrar verbas? Sim! Sem medo dos benefícios que o dinheiro possa trazer para a criação, mas também sem medo de expor e discutir com o público as estruturas políticas e econômicas que conformam o nosso campo. Buscar essa interface (com outros artistas e com certa comunidade de espectadores) talvez seja o que nos fortaleça em momentos de crise (ou seja, quase sempre).

Além disso, expor e discutir as estruturas, os mecanismos materiais de produção e criação, também se configuram como possibilidade de posicionamento crítico frente à política, inclusive frente às políticas culturais. Alguns artistas visuais têm buscado fazer isso revelando os processos de comodificação e valoração das obras de arte<sup>117</sup>. Essa tentativa não elimina o caráter mercadológico da obra, mas expõe de maneira sincera a crise do artista frente aos processos políticos de validação e aos processos mercadológicos (muitas vezes aleatórios) de precificação de seu trabalho. Isto, porém, não significa que devemos ignorar a sabedoria do ator e produtor Héctor Fuentes, veterano chileno no campo *menor* do teatro: “*se simplemente trabajamos sin cobrar, haciendo el trabajo que al Estado le compete, le estamos quitando trabajo y costos y yo, por lo menos, no creo que sea nuestra función hacerle más fácil la vida de los gobernantes*” (FUENTES, 2014, informação verbal).

### **3.2.3 A influência do Estado nas estéticas e poéticas *menores***

O acesso aos recursos estatais produz dilemas no que diz respeito à efetivação de um posicionamento crítico do *teatro menor* em relação a temas políticos e sociais. Da mesma forma, a interferência que as leis de fomento, os editais, bolsas, convocatórias e festivais exercem na dinâmica de criação e, conseqüentemente, no resultado estético do fazer teatral é um ponto debatido e questionado em diferentes âmbitos.

O crítico Valmir Santos (2008, p. 41) comenta que os modelos de incentivo público no Brasil implicaram em perda de qualidade artística: “a floração de grupos transparece, na média, e paradoxalmente, a falta de qualidade e de consistência de muitos

---

<sup>117</sup> Como a artista visual brasileira Rosângela Rennó, na obra “Menos Valia”, apresentada na 29ª Bienal de Arte de São Paulo, em 2010.

trabalhos”. Para Santos (2008), a explicação desta perda de qualidade (perda de profundidade nos processos de pesquisa de linguagem, pesquisa poética e estética) é justificada pelas teatreiras e teatros a partir do alibi da sobrevivência.

A necessidade de “colocar pão na mesa”, ou “pagar as contas no final do mês”, segundo o entendimento do crítico teatral brasileiro, ao encontrar os modelos de financiamento público no Brasil, fez com que os artistas se tornassem produtores, gestores e empresários de seus fazeres. Como visto na Parte 2 deste trabalho, a realidade da atriz como produtora não é uma condição exclusiva da nossa época, nem mesmo do século XX, e tampouco se estabelece apenas nos contextos teatrais chamados de alternativos. Em todo caso, a crítica de Santos (2008) cobra sua relevância ao sublinhar a dinâmica de produção e gestão à qual são impelidos os artistas de nosso tempo, pelo menos no Brasil:

Por que um grupo deve submeter-se à pressão de prazos curtos que violem a construção do seu espetáculo? Um exemplo, hipotético. A verba do edital do Prêmio Myriam Muniz (MinC/Funarte) é liberada com atraso, meses depois, justamente quando sai do forno a aprovação de um projeto “plano B” inscrito no Programa de Fomento de São Paulo. As atividades ou o espetáculo destinado ao Fomento saem calibrados, a equipe trabalha com um mínimo de dignidade de tempo, espaço, remuneração. Já o espetáculo a reboque do Myriam Muniz, este nasce a toque de caixa, pois é preciso cumprir metas do edital. E no meio dessa ciranda, desponta ainda um terceiro projeto com patrocínio incentivado. Uma frota “C” de artistas do conjunto, ou “terceirizados”, se esfolia para dar conta de mais essa demanda. Em maior ou menor grau, não é raro encontrar tal dose cavalara. E os efeitos negativos são sentidos instantaneamente na cena e na recepção (SANTOS, 2008, p. 41-42).

A sequência descrita por Santos é extremamente realista. Cito como exemplo, não hipotético, minha prática pessoal, na qual vivenciei este tipo de sobreposição de projetos: entre os anos 2013 e 2014 estreei cinco espetáculos (três como atriz e dois como diretora), além de conciliar essas atividades com trabalho de produção teatral (viagens de negócios, busca de financiamento para criação) e a pesquisa de doutorado. Dos cinco trabalhos artísticos que criei nesse período, apenas dois tiveram fôlego para seguir se desenvolvendo, ou seja, avançando em termos de pesquisa depois de findados os prazos e exigências dos editais (o espetáculo infantil “A.Corda Maria” - Cia Entrecontos - e o meu trabalho solo “Poses para não esquecer”). Outros dois, destes cinco trabalhos, de fato estrearam de modo prematuro e logo deixaram de ser apresentados. É por isso que me soa bastante realista a situação hipotética descrita por Santos (2008), bem como pertinente sua crítica a respeito da falta de profundidade de alguns resultados estéticos, consequência de uma dinâmica de trabalho que é limitada pelos modelos de financiamento e desejos

individuais dos artistas. Estes últimos, também impulsionados por necessidades materiais - e não apenas de sobrevivência.

Retornando à minha experiência artística, considero que mesmo o espetáculo “À Distância” – Dearaque Cia. -, que havia sido maturado em mais de dois anos de pesquisa, não pôde se aprimorar e chegar a um resultado que o grupo considerasse conclusivo. Isto se deveu também ao fato de não contarmos com muitas chances de apresentação, pois em cidades como Florianópolis, é praticamente impossível realizar temporadas longas de um espetáculo. A dinâmica de realizar apresentações apenas eventuais (as de estreia que contam com o subsídio do edital de montagem, e depois em festivais, feiras, etc), é por si só contrária à natureza do amadurecimento da pesquisa espetacular que necessita do público para desdobrar-se e ganhar profundidade. E, neste aspecto, as políticas culturais têm falhado de modo marcante. A respeito da dificuldade de manter temporadas, o pesquisador Manoel Silvestre Friques (2016, p. 205), tendo como base de análise projetos teatrais subvencionados através da Lei Rouanet, pondera que:

Essa breve anedota explicita cirurgicamente um dos principais problemas da Lei Rouanet: a polinésia cultural, somada à frequência teatral relativamente baixa dos brasileiros, impõe aos criadores que eles, para sobreviver de suas profissões, estejam envolvidos em vários projetos simultaneamente. Não se trata de culpá-los por isso, pelo contrário. Trata-se de uma estratégia de sobrevivência fundada no principal mecanismo público de viabilização de uma produção teatral que estimula, inclusive, a polivalência profissional. Por que isso acontece? Ora, quando se ganha um patrocínio, garante-se o salário para uma quantidade limitada de meses, geralmente incluindo o período de ensaio e a temporada. Mas a “temporada” deve ser entendida aqui não como o ciclo de vida total do espetáculo, mas apenas aquela primeira pauta em um edifício teatral que, em geral, não ultrapassa dois meses.

Se Friques (2016) aponta as limitações que certo modelo de financiamento impõe, como a necessidade de realizar temporadas de curta duração (dois meses), no caso de obras teatrais arrojadas, como são os musicais brasileiros financiados pela Lei Rouanet, o que dizer a respeito do teatro *menor* que tem sobrevivido de temporadas ainda mais curtas?

Existem artistas, porém, que enxergam de modo mais otimista a influência que os formatos de financiamento público, com seus limites de prazo e de recursos, têm na dinâmica de criação e no resultado estético. O dramaturgo e diretor mexicano Martin Zapata (de Xalapa) argumenta propondo o seguinte contraponto:

*Yo creo que las becas y los patrocinios no influyen en la creación. Bueno, en mi caso yo siento que me he acomodado a hacer las cosas así. ¿No? A tratar de llegar con la obra con ideas muy claras, más que a experimentar un año.*

*Ya llegar con las ideas bien claras a montar en tres meses, ya sabiendo lo que quiero. Bueno, en esto sentido cambia el proceso de creación, el tiempo. Por ejemplo, cuando yo trabajaba en grupo, hicimos una obra que tardó un año en hacerla y nosotros decimos, vamos a buscar el tipo de teatro que queremos hacer. No es importante el estreno, lo importante va ser hacer una obra que nos guste a los tres. Entonces trabajamos un año, no para estrenar, sino que para tener una obra. Al año estábamos conformes con la obra e decimos, bueno, es hora de estrenar. Eso es otra forma de hacer las cosas. Ahora no hay esa posibilidad de experimentación, ¡y si! de otra forma. Por ejemplo, yo cuando empiezo a escribir un texto, empiezo a dialogar con el actor, con este actor con quien trabajo, le expongo lo que estoy escribiendo, él me hace críticas, vamos experimentado así lo que queremos hacer. Si entregan luego, rápido, a los demás actores, y el texto se va dando en lecturas con ellos. Entonces hay cierto margen, tal vez más rápido, pero hay cierto margen de exploración, de qué tipo de cosa queremos hacer, ¿no? (ZAPATA, 2015, informação verbal).*

Zapata reconhece que existe uma influência que os subsídios exercem, determinando, até certo ponto, o tipo de exploração que poderá ser levada adiante no processo de criação. Mas defende, também, que é uma questão de se ajustar à realidade, de encontrar os mecanismos de experimentação em condições mais delimitadas de tempo e de espaço para criação.

A atriz brasileira Barbara Biscaro (Florianópolis) também fala dessa necessidade de ajuste à realidade, não a partir das limitantes impostas pelas lógicas dos financiamentos públicos, mas a partir das condições materiais de trabalho que a atriz encontra na região em que atua (Santa Catarina, sul do Brasil). Biscaro (2016) comenta que a estética experimental de sua obra é, entre outros, fruto da exploração do uso de espaços alternativos. Tal exploração surgiu da constatação de que para atuar em sua cidade e região (ou mesmo em cidades pequenas do estado e de outros países), não seria possível contar sempre com um teatro equipado, em que houvesse um número específico de refletores, ou mesmo camarim e outros aparatos técnicos. Por isso, conta Biscaro (2016), ela passou a considerar importante criar trabalhos cujo cenário e iluminação pudessem ser transportados e montados por ela mesma e seus parceiros de cena. E aí, também, reside sua pesquisa estética e de linguagem.

Tanto as reflexões do dramaturgo mexicano Martin Zapata (2015), quanto da atriz brasileira Barbara Biscaro (2016) corroboram a perspectiva de *teatro menor* que defendo nesta tese. Não se trata de negar completamente a estrutura ideal ou oficial, mas de manipulá-la de uma forma “torta”, de se apropriar dela a partir da condição marginal que o teatro possui, ainda mais quando fora dos grandes-centros. Suas reflexões também corroboram a ideia de pós-autonomia da arte, pois reconhecem que a criação estética

sempre sofrerá influências determinadas pelas condições materiais (sejam estas abundantes ou escassas).

No entanto, é importante dar atenção às imposições ao trabalho artístico que podem ocorrer por conta das exigências que aparecem nos modelos de incentivo, avaliando *como, por que e quando* ceder aos enquadramentos solicitados. Ou seja, realizar uma autocrítica a respeito da qualidade da pesquisa artística do que é proposto e apresentado ao público. Não estou sugerindo aqui uma reflexão sobre a qualidade artística em termos absolutos (afinal de contas, quem pode definir a melhor ou maior qualidade de um projeto artístico se, como defende Canclini (2010), já é inócuo perguntar-se até mesmo *o que é arte*). Mas, seguindo a proposta metodológica do antropólogo argentino, parece conveniente retomar as perguntas, *como e por quê?* Como e por que se desenvolvem os processos de produção, gestão e criação estética? É amparada neste tipo de questionamento que a discussão a respeito da qualidade ganha profundidade (se deslocando da comparação entre mais ou menos virtuose, mais ou menos grandiosidade). Como mencionado, Valmir Santos (2008) faz sua crítica à qualidade de acabamento, apuro estético e refinamento da pesquisa artística, problematizando justamente *como* se desenvolvem as criações teatrais na lógica atual de investimento público.

Esse tipo de indagação, que diz respeito não apenas ao aprofundamento da pesquisa estética, mas também à coerência do discurso artístico, atravessou o meu fazer algumas vezes. Em um momento específico me indaguei sobre a coerência de escrever um projeto (e executá-lo caso ganhássemos o recurso) de um edital de teatro de rua. Na ocasião o meu entendimento era de que explorar o espaço urbano não era um interesse real do grupo, mas que estava sendo estimulado por uma oportunidade, a de um concurso lançado na forma de edital. Eu argumentava com meus colegas que esta proposta só estava sendo feita por nós *porque* havia uma verba pública que seria destinada a este tipo de criação teatral. Ainda que este ponto de vista não fosse compartilhado por outras pessoas envolvidas na proposta, imaginemos que sim, que se tratava da adequação de um projeto de criação cênica a alguns parâmetros solicitados pelo patrocinador, no caso o governo federal via FUNARTE. Aqui se torna pertinente a indagação: necessariamente é prejudicial este ajuste? Nós enquanto coletivo não teríamos a ganhar, estética e politicamente, ao buscar transladar nosso projeto ao espaço urbano?

A experiência desse caso específico, o espetáculo infantil “Sem Horas”, mostrou que sim, esta provocação de uso do espaço urbano era salutar à nossa proposta, que inicialmente estava sendo projetada para um teatro fechado. Também a adequação que

fiz no formato de criação do meu espetáculo solo foi relevante: a ideia de desenvolver esta montagem através de uma residência artística, em um grupo teatral que fosse Ponto de Cultura localizado em uma região do país que não fosse a minha, se deu apenas porque o edital em que me inscrevi exigia esse formato de trabalho. O intercâmbio realizado por conta da residência, no entanto, marcou e transformou drasticamente não apenas a construção do espetáculo, mas minha formação como artista e produtora.

Ou seja, nos dois exemplos pessoais que citei, a “adequação” ou “enquadramento” ao edital, ainda que subvertesse os modelos de criação com os quais estávamos acostumados a trabalhar, foram incentivo para ampliar nossas perspectivas estéticas (trabalhar na rua) e colaborativas (desenvolver uma criação com interferência de artistas de outro grupo). Com relação a imposição de formatos, objetivos e visões que os concursos públicos impõem aos artistas, Carreira (2008, p. 14) pondera:

O dilema fundamental é que as empresas e os agentes financiadores (FUNARTE, Prefeituras, etc.) através de suas comissões de seleção terminam por estabelecer os parâmetros que permitem acesso aos recursos e assim condicionam a elaboração de projetos. Neste sentido, é pertinente perguntar se a abundância de projetos que apresentam nos seus argumentos discursos sobre o papel social da proposta, listagens de contrapartidas oferecidas para populações em condição de risco, ou mesmo o planejamento de práticas pedagógicas abertas à comunidade, o fazem porque isso constitui um elemento-chave da vida do grupo e de seus processos de criação, ou porque isso pretende atender as expectativas do agente financiador com vistas à aprovação do respectivo projeto para se ter acesso aos recursos disponíveis?

Se por um lado não se pode negar as imposições e limites que apontam tanto Carreira (2008) quanto Santos (2008) - de tempo, de estratégia, e mesmo de ética de trabalho -, por outro, defendo, mais uma vez, que certas balizas sempre existirão. Essa articulação entre livre escolha artística e imposições políticas e econômicas são parte da discussão a respeito da pós-autonomia da arte, debatida na Parte 1 deste trabalho. Assim, ainda que as criações se afastem da indução que muitas vezes caracterizam os editais e convocatórias, aparecerão limitações como a falta de recursos, ou de aparelhos para realizar as apresentações (como edifícios teatrais).

A questão primordial, no meu ponto de vista, é saber como cruzar os **desejos** artísticos que nos movem enquanto atriz-produtora-cidadã, com a realidade material, social, econômica e política que cruza nossa existência humana. No caso do espetáculo “Poses para (não) esquecer”, por exemplo, minha ideia original não incluía a interface social que comenta Carreira: diálogos com outros artistas, abertura do processo de criação através de práticas pedagógicas. Nesse sentido eu adaptei minha pesquisa original ao

edital, culminando em um processo que foi extremamente frutífero e enriquecedor e que afetou meu modo de ver e pensar o teatro (tanto como prática estética, quanto social).

Em outra ocasião, com o grupo Dearaque Cia., adaptamos um espetáculo para que pudesse ser apresentado em salas de aula de escola públicas de Ensino Médio. O nosso esforço para conseguir fazer tal adaptação, enorme e mal remunerado, por um lado é benéfico para o Estado que, sem precisar construir aparelhos culturais em bairros e pagando muito pouco aos artistas, chega a diversas regiões de determinada cidade. Por outro, nos oportunizou um tipo de encontro pouco comum: os alunos que viram a obra “Medo Enorme de Morrer Longe de Ti” (2010) possuíam referências artísticas muito diferentes daquelas do trabalho que apresentávamos, o qual contava com dramaturgia de Marcelo Bertuccio (Argentina) e uma poética fragmentada. Ao realizarmos debates, no final das apresentações, repensamos nossa própria realidade de artistas inseridos neste contexto específico da cidade de Florianópolis, num exercício dialético (entre artista e espectador). Encontros deste tipo produziram, em mim, muito mais enraizamento e necessidade de criação que uma série de apresentações que fiz em espaços consagrados (festivais e centros culturais) nos quais o número de presentes na plateia foi às vezes de cinco pessoas e a interface criada com o público era superficial, ou mesmo consumista.

O que tais experiências revelam é que o patrocinador sempre possui interesses e assentará sua proposta de financiamento em cima dos mesmos. Os editais públicos apresentam coerência com a ideia de democracia, descentralização e ampliação de acesso à cultura quando pressupõem interfaces sociais no desenvolvimento de criações e circulações artísticas. Tornam-se exploradores, porém, quando propõem que o artista dê conta de muitos dos problemas que circunscrevem o tema das artes na esfera pública. Explico: primeiramente não é função de uma atriz assegurar que se resolvam questões públicas relacionadas ao teatro, como a dos aparelhos culturais disponíveis (assim como não é função de um professor assegurar que exista o espaço físico das escolas para que os alunos possam estudar, por exemplo). Em segundo lugar, os editais, no Brasil ao menos, destinam valores que mal são suficientes para cobrir as horas de ensaio de uma artista, quanto mais as horas das atividades pedagógicas que pressupõem.

Já com relação às estéticas teatrais, e o tanto que as moldam ou não os subsídios públicos, a discussão parece ser antiga e não restrita apenas ao contexto latino-americano. Na verdade, em vista da falta de um mercado consolidado, que conte com circuitos culturais e festivais estruturados e sedimentados, é possível até mesmo crer que o subsídio em nosso continente não condicione tanto a criação e a proposta estética como na Europa.

Na palestra intitulada *Poverty of Experience: Performance Practices After the Fall*, proferida pelo professor alemão Nikolaus Müller-Schöll na UDESC, em 2014, ele mencionou que o teatro subvencionado, na Alemanha, acaba tendo pouco espaço para experimentação. Na sua visão, trata-se de um teatro que ao encontrar uma forma de sucesso, passa a repeti-la, pois esta forma segura dá estabilidade ao grupo ou companhia: os grandes festivais e centros culturais importantes já conhecem a marca, o estilo de determinado coletivo, diretor, artista e apostam sempre nesse mesmo estilo. Para Müller-Schöll (2014) essa característica empobrece a experimentação e falha em propor novas perguntas ao público, tornando repetitivo o que se vê nos circuitos e nos festivais de teatro.

Essa característica estável, esteticamente constante, que persegue curadores e programadores de festivais e os órgãos de fomento, tendo em vista suas expectativas em propostas que sabidamente agradam e funcionam (em determinado evento ou circuito), também foi relatada a mim pelo bonequeiro argentino Sergio Mercurio (2017), em um encontro informal que tivemos durante nossas férias. Em seus três primeiros espetáculos (uma trilogia autobiográfica), *El Titiritero de Banfield* se apresenta na presença de um amigo, o Bob, um personagem espécie de alter ego, que com seu jeito debochado e inconveniente contrasta o espírito ranzinza do homem que o manipula: Sergio Mercurio. A fórmula é infalível, tanto que Sergio Mercurio tem encontrado dificuldade para conseguir programação em festivais de seus novos trabalhos, os quais já não possuem o mesmo viés cômico da trilogia e nos quais o personagem Bob não aparece.

Possivelmente qualquer artista teatral, independentemente de ser ou não financiado pelo Estado, ao encontrar uma marca estética que lhe consolide, encontrará resistência em abandonar a linha de trabalho que lhe conferiu sucesso. Esse dilema, quem sabe, nunca deixará de existir. Ou seja, o problema retorna e talvez seja o carma do artista não se acomodar, seguindo o impulso de seus vislumbres e necessidades de criação estética, apesar dos riscos, mas também dialogando e negociando com as condições da vida pragmática. “Eu vou voltar a fazer algo de comédia!”, me disse Sergio Mercurio (2017). O desejo de criação, afinal, também nasce dos nossos confrontos com o mundo.

A última reflexão que gostaria de fazer a respeito da relação entre estética, poética e financiamento público está relacionada a uma crítica comum em debates sobre produção: que as discussões nesse campo recaem apenas sobre a questão da verba, a como conseguir recursos, deixando pouco espaço, ou mesmo anulando um pensamento sobre criação estética e poética. Para mim essa separação é nociva, pois afirma uma

segmentação que na verdade não existe. Como visto, a possível “perda” de qualidade artística, na forma como criticada por Santos (2008), é vinculada, o tempo todo, ao modelo de produção. A investigação estética, o experimentalismo, a dissonância, ou a profundidade da pesquisa (seja esta de vanguarda ou popular) deveriam estar entrelaçados às discussões sobre produção e os mecanismos de financiamento. Meu intento, ao citar experiências de criação e circulação teatral próprias, foi justamente levantar uma discussão que vincula essas esferas.

Em alguns debates deparei-me com críticas a espetáculos que, diferentemente do que faz Santos (2008), não ponderavam sobre o processo integral da produção e criação teatral (não ponderavam a respeito do *como*, *quando* e *por quê*). Tratava-se de críticas que afirmam apenas que determinadas criações eram uma fraude, pois, ao apresentarem trabalhos inconclusos, com pouca profundidade de acabamento estético, faziam mau uso do dinheiro público. Tal apreensão do fazer teatral tende a desvincular a discussão estética de uma reflexão mais profunda sobre os modelos de financiamento, de produção, de gestão, de políticas culturais e, principalmente, de existência laboral das teatreiras de nosso continente.

Já na outra ponta do sistema teatral, na qual se encontram os e as teatreiras, a pertinência desta discussão também se revela. Se enquanto artistas lutamos por verbas públicas, mas desvinculamos tal luta de uma repercussão estética contundente, seja esta chocante ou divertida, de grande ou pequeno porte, popular ou vanguardista, damos a impressão que nossa luta é apenas monetária, tornando fácil confundir esse espaço importante de reivindicação com “esmolar”. Por isso, a crítica às poéticas e estéticas não podem ser construídas sem vínculo com uma reflexão profunda sobre os meios de produção. Tais ponderações necessitam transitar, sempre, nessa via de mão dupla: *me digas quando, como e por que produzes e crias teatro, e te direi quem és!*

### **3.2.4 O que dizer sobre sustentabilidade no âmbito *menor* do teatro?**

[...] es muy importante **el pago de boletos** pero no hemos tenido tantos. Es difícil el público en Xalapa. Es que vivimos de lo que sobra a la gente. Después que comen, que se visten, van salir a divertirse y nosotros hacemos parte de una lista de diversión enorme, desde ir beber algo, salir al parque que no te cuesta. Porque no ven la cultura como necesidad, tampoco el gobierno lo ve. Nosotros que tenemos que hacer esa parte de decir: ‘va, va al teatro, es muchísimo más que diversión, ándale, ándale’. Entonces estamos haciendo otros trabajos que implican muchos esfuerzos (ESTRADA, 2015, informação verbal).

Um dos grandes assuntos que têm sido debatidos ao redor do tema *políticas públicas para cultura* é o da sustentabilidade econômica. Em geral a discussão gravita em torno do argumento de que os artistas não deveriam guardar uma relação de dependência total com as esferas públicas de financiamento. Apesar de aparentemente sensato (já que ser dependente de políticas públicas torna extremamente vulnerável a atividade artística e implica subordinar-se às correntes políticas vigentes - nos parâmetros já abordados anteriormente), esse argumento não se assenta sobre a realidade concreta com a qual trabalham os artistas. Por isso, antes de traçar reflexões sobre a sustentabilidade no teatro, apresentarei um panorama de como os artistas apresentados como referência neste trabalho materializam suas ações e obras.

Artistas como Sérgio Mercúrio e alguns grupos como *La Rendija*, *La Vaca*, Traço Cia de Teatro se dedicam exclusivamente às atividades de criação e produção artística, exercendo apenas de forma eventual atividades pedagógicas (oficinas e cursos vinculados à sua produção teatral). Esses núcleos em geral possuem algum respaldo, que nunca é permanente, de bolsas ou outros tipos de verbas destinadas a atividades artísticas pelo setor público. Desenvolvem, também, relações importantes e significativas para a continuidade de seu trabalho com setores privados (sejam estas relações de escambo, troca de serviços, ou mesmo de patrocínio direto). Aqui é importante mencionar que setores privados não são somente as grandes corporações (que em certo imaginário querem sempre sugar a atividade artística em prol única e exclusivamente de dar visibilidade a sua marca). Os setores privados, inclusive empresariais, são também mercados de bairro, restaurantes de bairro, hotéis, escolas de dança e artes, outros coletivos artísticos, pessoas físicas, entre outros. Além de conjugar incentivos públicos com privados, estes grupos desenvolvem políticas de cobrança de ingresso, visando complementar seus ganhos. Reproduzo aqui trechos da entrevista com a diretora Raquel Araújo (*La Rendija*) e da entrevista com a atriz Paula Bittencourt (Traço Cia de Teatro), respectivamente, no qual elas contam um pouco sobre como levantam recursos financeiros para realizar suas atividades e espetáculos:

*El recurso más importante que tenemos es el del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA). El programa México en Escena, que ha sido fundamental para poder mantener abierta las sedes y poder producir obras nuestras y también de jóvenes creadores. Eso ha sido fundamental, pero es como un dinero semilla que nos permite tener un poquito de estabilidad para seguir concursando fondos de otro tipo. Por ejemplo, cuando hemos traído gente de Japón y tuvimos el fondo de amistad México-Japón. Y también en colaboración: los grupos españoles que vienen por lo general ellos gestionan sus boletos en España y nosotros los recibimos aquí. Entonces siempre hay*

*como, estar buscando por todos lados. Un poquito de iniciativa privada, a través de la ley 226 para el teatro, que nos permitió montar Tío Vania, a través de los recursos de los impuestos de una empresa local. Concuramos para tener el permiso de hacer eso. No fue nada fácil, de hecho, fue muy complicado, pero a nosotros nos parece importante, poco a poco, involucrar a la iniciativa privada, sobretudo de Yucatán, que participa y se comprometa con la cultura (ARAÚJO, 2015, informação verbal).*

As leis de incentivo são um problema sempre, porque cada uma é uma coisa, cada uma tem um jeito e muda o tempo inteiro e a gente fica correndo atrás... correndo atrás, assim. Mas a gente tá tentando não ser escravo das leis. É muito difícil na verdade, é bem complexo falar disso, mas a gente vai correndo atrás, do modo que dá a gente vai tentando (BITTENCOURT, 2014, informação verbal).

Embora mais rara, há também a situação de núcleos teatrais que quase não contam com incentivos estatais, é o caso do narrador oral Iván Zepeda Valdés e do grupo Merequetengue (embora esse último tenha obtido seu espaço físico - um teatro à italiana, com foyer e escritório - através de doação municipal). Neste caso, as atividades se desenvolvem porque há uma forte interface com pequenos empresários locais, uma política constante de levantar recursos através de bilheteria, no caso de Merequetengue que dirige suas obras ao público infantil, ou a complementação de renda através da atividade docente, no caso de Iván Zepeda. Sobre este aspecto o ator e produtor Lorenzo Portillo (2015), do grupo Merequetengue, conta:

*Nosotros logramos con taquilla. Somos un grupo taquillero. Eso está bueno de alguna forma... No, definitivamente esto está bueno. Nosotros dependemos del público. O sea, generamos público que vienen, pagan su boleto y ven la función. Y de la taquilla mantenemos el espacio y nosotros, nuestras vidas. No es fácil, pues sí, de taquilla. Creo que a Merequetengue le hace falta acceder a fondos. Estamos preparados ahora. Tenemos quince años de trayectoria artística, tenemos proyectos importantes y interesantes, pero nos hace falta sentar y hacer proyectos para fondos federales. No lo hemos hecho porque estamos ocupados en hacer obras, en estar frente al público, en hacer festivales. Para hacer proyectos necesitas sentar y escribir, es mucho tiempo (PORTILLO, 2015, informação verbal).*

Existem também núcleos, como *Teatro Pello*, que deliberadamente tomaram a decisão de levar adiante seus projetos artísticos com ou sem verba pública. Ou seja, anteriormente à abertura de qualquer edital de financiamento o grupo define que tipo de trabalho quer desenvolver e, uma vez traçadas as linhas de pesquisa e de produção, buscam por apoio Estatal ou de outras fontes. A decisão do grupo, porém, é de que caso não consigam incentivos, o projeto será levado adiante mesmo assim. Para operar nessa lógica, no entanto, é necessário que seus membros tenham outros trabalhos (desvinculados do *Teatro Pello*, mas relacionados com a área artística, como a docência

de teatro em escolas). É dessa forma que eles têm mantido suas obras e, com regularidade anual, a *Feira de las Artes Escénicas* na cidade de Talca (capital da região de Maule) e, sempre na semana seguinte, *La Trilla de Las Artes*, que acontece no *Anfiteatro Llongocura* (zona rural de Maule). Reproduzo aqui parte da entrevista que fiz com a atriz Quena Ramos e o diretor Antonio Fuentes a respeito do modelo de financiamento encontrado por eles:

**Quena:** *El festival lo hacemos así: de cada obra que hacemos y vendemos en el año, sacamos un poco a nosotros, pero siempre dejamos una pequeña parte a la compañía y eso se va juntando. Y de ahí sacamos una caja, que no es mucho, para el festival. Pero lo que nos ha puesto más contenta es que la gente ha puesto plata y con esta plata podemos financiar la estadía, la alimentación de las compañías.*

**Heloisa:** *¿Pero entonces el festival no tiene recursos del Estado?*

**Antonio:** *Lo hemos hecho nueve años. De los nueve años, en dos tuvimos aportes de los gobiernos.*

**Heloisa:** *¿Los otros no?*

**Antonio:** *¡Los otros no! [...] ahora nuestra idea es que siendo auto-gestionado, pensamos siempre en vincularnos con las empresas, digo impresas a nivel del barrio: la panadería del barrio, el negocio de lechuga y tomate del barrio, la ferretería del barrio... que nos puedan ayudar con eso a lograr la gestión del festival y con la entrada de los públicos podemos pagar el artista.*

**Heloisa:** *¿Entonces ustedes con este festival no ganan dinero?*

**Antonio:** *¡No!*

**Heloisa:** *¿Y por qué lo hacen?*

**Antonio:** *Oye... yo creo que... oye la pregunta es difícil. Nos divertimos haciéndolo, creo. Y de alguna manera yo creo que nuestro papel como artista, como creadores no puede estar desvinculado de la realidad cultural con la que vivimos, ¿entendí? Entonces nosotros creemos que haciendo el festival generemos mejores audiencias y ayudamos a mejorar el crecimiento cultural de los niños que, por ejemplo, van a ser nuestros espectadores.*

**Quena:** *[...] también porque somos súper críticos de las políticas culturales que se han implementado. Entonces más que estar todo el tiempo, como que... criticando, creo que nosotros decidimos, más que criticar, hacer. Más que preocuparnos, ocuparnos de hacer. Y desde ahí, desde nuestro hacer, crear una tradición también.*

**Antonio:** *¡Claro! Es muy importante eso que dice la Quena, nosotros estamos preocupados con la realidad cultural de Chile, pero también estamos ocupados de que eso cambie.*

**Quena:** *Porque hay gente que solo critica, critica, pero... (RAMOS e FUENTES, 2015, informação verbal).*

De fato, a estratégia de mesclar a atividade artística com atividades que, embora relacionadas com teatro (como dar aulas), não se vincula à produção teatral diretamente, aparece na realidade de trabalho de grande parte, provavelmente a maioria, dos grupos investigados. O relato de Quena Ramos e Antonio Fuentes aponta um certo otimismo para essa realidade pois, trata-se de um comprometimento cidadão deles para com o campo artístico, tornando viável o desenvolvimento teatral independentemente de um mercado sólido. A precariedade desse modelo, mais uma vez, precisa ser apontada como o

“calcanhar de Aquiles” desse tipo de produção cultural, pois, por um lado, conforma uma posição econômica frágil e insegura para o artista e, por outro, uma posição confortável e descomprometida por parte do Estado. Este último, tende a “lavar a mão” quando se trata de assuntos relacionados ao fomento cultural.

Outro núcleo que segue o modelo de produzir com verba pública quando esta se torna acessível, mas que se autofinancia na maior parte das vezes que tal condição não existe, é o espaço *Teatro La Libertad*. A atriz Liliana Hernández conta da expectativa frustrada que ela e demais integrantes do núcleo alimentaram quando ergueram seu teatro de lona:

*En 2009 se inaugura oficialmente la carpa, con mucho esfuerzo. Nosotros pensamos que cuando dijéramos: ‘vamos abrir un teatro alternativo’, (alternativo porque tiene lona, o sea, nosotros gustaríamos que fuera de paredes) no sé, que los gobiernos municipales, estatales, federales iban a decir: ‘maestro te apoyamos y aquí está lo que necesites’. Hasta hoy... nada. O sea, el cero peso que teníamos se fue en la carpa. Invertimos absolutamente todo lo que no teníamos, absolutamente todo, con toda la fe, con toda la esperanza que esto en algún momento fuera como mejor visto, entonces fue así como: ‘que bueno, ya lo hiciste, felicidades’, y nosotros sí, pero... ‘ah que padre que ya lo tienes, ahora siga adelante’... bueno... (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).*

E há também a perspectiva que surgiu na minha experiência com os grupos Dearaque Cia. e Cia Entrecontos: nós tínhamos a característica já citada de desenvolver atividades profissionais paralelamente ao trabalho do grupo (de docência e pesquisa acadêmica). No entanto, diferentemente do *Teatro Pello*, *Teatro La Libertad*, da atriz Bárbara Biscaro e outros que tomaram a decisão de criar com ou sem recursos, buscávamos ao máximo que o financiamento dos nossos trabalhos não fosse pago com nossas economias, embora isso tenha ocorrido em um ou outro momento. De certa forma, isto limitou nossa produção à disponibilidade de financiamento vindo de editais e patrocínios, mas não nos impediu de realizar pesquisas artísticas com temáticas e estéticas que nos interessavam e inquietavam.

Porém, mesmo que se busque fugir do autofinanciamento, na realidade esta parece ser a única certeza para quem escolheu o caminho artístico *menor*. Este modelo de receita acaba sendo praticado em um, ou outro momento, por quase todos. Por isso é preciso problematizar as críticas que por vezes escutamos de que os editais não têm como objetivo ser uma fonte de recursos integral aos artistas, mas isto que era para ser um estímulo virou quase que a única fonte; ou de que alguns artistas não produzem se não há edital; ou só produzem um perfil estético que já tenha chance de ser subvencionado. Essa crítica é

relevante e deve acompanhar sim a discussão a respeito da sustentabilidade no campo teatral, mas não deve ser feita de maneira solta, sem apontar e refletir a partir de casos concretos, pois se assim for feita, apenas fragiliza uma atividade já tão negligenciada pelo setor estatal. Além disso, com relação aos incentivos fiscais que o setor cultural pode receber, em países como Brasil, por exemplo, é fundamental não perder de vista que:

Ao contrário do que muitas pessoas pensam, o mecanismo de isenção fiscal não é um privilégio do setor cultural, não podendo ser este, portanto, acusado de suposto comodismo. Trata-se, na realidade, de um instrumento governamental que remonta a outros momentos históricos. Especificamente em 1974, o Brasil ditatorial comandado pelo general Ernesto Geisel (1974-1978) definia o II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), caracterizado por dar continuidade ao processo de industrialização por substituição das importações (ISI), processo esse pautado no endividamento externo [...]. Nesse processo, a política de isenções fiscais possuiu um papel importante, na medida em que os benefícios advindos daí diminuía consideravelmente os obstáculos para o estabelecimento industrial brasileiro. Com a Lei Rouanet, o setor cultural adentraria, com certo atraso, nessa mesma lógica que, apesar de problemática, impulsionaria indubitavelmente o processo de produção da área (FRIQUES, 2016, p.193-194).

Ernesto Piedras (2015) comenta ainda que é comum, no desenvolvimento de projetos artísticos atuais, **a falta de subvenção**, especialmente para jovens artistas. O economista mexicano argumenta que muitos jovens e empreendedores criativos **não possuem** bolsas ou outros tipos de incentivos estatais, não porque não necessitem de subsídio, mas que acabam, isto sim, transferindo a responsabilidade do apoio de figuras públicas a figuras familiares.

Ou seja, no debate a respeito da sustentabilidade do setor há um discurso, perverso, diria a atriz Bárbara Biscaro (2016), o qual acusa os artistas de serem profissionais acomodados e que vivem “mamando nas tetas do governo”. Tal discurso, no Brasil, surgiu de forma muito acentuada durante o processo de *impeachment* da presidente Dilma Rouseff ocorrido em 2016. Desse modo, quando falamos de sustentabilidade no campo teatral, o reconhecimento de nossas deficiências não pode vir desavisado e desatento a essa subversão de valores que, de maneira nada inocente, tem sido propagada.

Por exemplo, em fevereiro de 2016 um dos mais influentes jornais da cidade de Florianópolis publicou uma matéria com a seguinte chamada: “A consolidação de um sistema de concorrência de recursos para financiar a arte no Estado tornou o processo mais transparente e democrático, mas revela o quão dependente o setor ainda é das verbas governamentais”. A atriz e produtora Barbara Biscaro havia contribuído com um texto

seu na matéria do jornal, mas não estava de acordo com o viés ideológico que transparecia no título acima mencionado. O artigo que ela havia escrito, para caber no espaço do jornal, fora editado e a atriz decidiu disponibilizar ao público o texto completo em seu blog. Ao compartilhar o link para este artigo em seu perfil no *Facebook*, Barbara Biscaro (2016) fez a seguinte ressalva:

[...] Em todo o MUNDO a arte é financiada pelo Estado ou instituições privadas que PENSAM arte e cultura. Nenhuma cidade no mundo tem um sistema completamente AUTOSSUFICIENTE na arte que não seja um circuito estritamente comercial, como a Broadway, por exemplo. Para mim não é um mérito ser “autossuficiente” no mundo de hoje, se isso significa que arte e cultura só serão acessíveis às pessoas que tiverem dinheiro para pagar por ingressos caros! Acha que a verba investida na cultura e arte é supérflua, nociva e onera o Estado? Então vamos retirar todos os privilégios fiscais, concorrências públicas e as falcaturas para bancos, montadoras de carros, empreiteiras e vamos ver se o “negócio” deles é autossuficiente. Du-vi-de-odó (como diz minha vó)<sup>118</sup>.

O mais interessante do artigo que a atriz escreveu com intuito de colaborar com o jornal é a maneira aberta e honesta como ela expõe sua visão a respeito da distorção na perspectiva da sustentabilidade. Barbara Biscaro (2016) não se constrange em argumentar com base nos valores monetários, horas de trabalho e número de recursos humanos que foram empregados em seu fazer artístico. Para a atriz existem diversos clichês quando se discute este tema:

**#clichê 1 – propagar um discurso de que os artistas e produtores culturais só produzem com dinheiro público vindo de editais.** Se isso fosse verdade, não haveria produção artística e cultural em Santa Catarina há muito tempo. As verbas de editais como o Myriam Muniz, Klauss Vianna, Elisabete Anderle (todos editais de financiamento direto) são irrisórias em relação ao modo como o setor se movimenta realmente. Isso porque posso ter um financiamento para montar um espetáculo teatral, mas todo o meu percurso de formação e pesquisa para que esse espetáculo tenha qualidade não é pago pelo edital. Todo o trabalho de manutenção e circulação deste trabalho, a manutenção de ensaios, equipamentos, profissionais, não é paga pelo edital. É extremamente perverso falar que os artistas de pequeno e médio porte (que não realizam grandes eventos e produções ligadas à cultura de massa e mídia) são sustentados por verba pública. Vou dar um exemplo meu: recebi R\$20.000,00 para montar um espetáculo (*Récita*) em 2014, através do Edital Elisabete Anderle. Esse dinheiro foi dividido em cerca de sete ou oito profissionais pagos para desempenhar suas funções, materiais de cenário, equipamentos, figurinos, material gráfico, etc. Para dar conta eu me divido em diversas funções: sou atriz, faço produção, assessoria de imprensa, cuidado das finanças, etc. Trabalhamos um ano e meio, ensaiando quase todos os dias para que o trabalho estresse: agora faça as contas entre o valor que recebi e o tempo/montante de trabalho executado. Você acha que isso é ser sustentado através de editais? Assim como eu, no campo do teatro todos fazem isso. Dividem-se em mil

<sup>118</sup> Disponível em: <<https://www.facebook.com/barbara.biscaro.79/posts/1047496985311973>>. Acesso em 07 mar. 2017.

funções, que nunca são devidamente pagas. Geralmente o que a verba dos editais faz é viabilizar ações, mostras, espetáculos, turnês que nunca aconteceriam sem financiamento de uma fonte maior. Mas o trabalho de pesquisa, manutenção e continuidade de percursos de vinte, quinze anos de trabalho artístico é completamente bancado pelos grupos e artistas que se viram dando aulas, trabalhando em diversos projetos ao mesmo tempo, fazendo bicos e quebrando a cabeça para ter como sobreviver apenas de teatro em Santa Catarina. Ou seja, tod@s que fazem realmente um trabalho sério e constroem trajetórias sólidas sobrevivem sem dinheiro de Editais, porque a cultura é feita de pessoas, pessoas estas que precisam sobreviver mês a mês. Esta afirmação abre precedente para buscar um entendimento maior da responsabilidade do Estado e da comunidade em torno da sustentação da cultura e da arte em um lugar<sup>119</sup>.

Como se pode perceber, o debate sobre a sustentabilidade foi adquirindo, nem sempre de forma explícita, um tom acusatório, quase comprometedor, direcionado justo a quem? Ao artista, cuja atividade profissional é tão mal paga em nosso continente. Esse discurso acusatório compromete justo o quê? A atividade artística, tantas vezes inacessível e invisibilizada no contexto do continente latino-americano. Retornando à realidade material de produção do *teatro menor*, aqui apresentada através das falas de diversos agentes desse campo, gostaria de destacar duas perspectivas:

- a) as políticas públicas para o setor, em nosso continente, são insuficientes;
- b) os artistas conseguem dar maior contundência a suas produções quando tem acesso a aportes mais arrojados, os quais em geral são obtidos através de verbas públicas. Produzem, porém, mesmo quando há falta de tais recursos.

Em função do debate aqui exposto, no decorrer da pesquisa comecei a me perguntar por que esse tipo de problematização, a coerência ou não de ser sustentado pelo Estado, está sendo direcionado aos artistas e não aos professores universitários, ou juízes e desembargadores, ou professores de escolas, médicos e policiais? Se os ganhos dos artistas dificilmente correspondem aos destes profissionais citados, por que são sempre os artistas que são convidados a justificar o investimento que é feito em suas produções e em seus trabalhos? Provavelmente porque há um entendimento coletivo de que os professores, os médicos, os juízes, os policiais prestam serviços necessários, indispensáveis, à sociedade. O benefício e o retorno à população, nestes casos, parecem ser óbvios e reconhecidos pela maioria dos cidadãos. Seria então o caso de mudar o enfoque do problema? Ao invés da pergunta: *deve ou não o Estado financiar as artes?*, interrogarmos, como gerar uma apropriação coletiva da arte e da cultura? Como transformar as criações e demais ações artísticas em um bem público?

---

<sup>119</sup> Disponível em: <<http://barbarabiscaro.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 07 mar. 2017.

E, tendo em vista esse cenário, cabem ainda as perguntas: por que o tema da sustentabilidade se tornou tão importante nos últimos tempos? Seria simplesmente o fantasma do neoliberalismo sondando as produções artísticas ou há uma autocrítica possível e construtiva a fazer-nos, artistas *menores*, no íterim deste debate? A resposta para mim parece óbvia: sim e sim.

Sim: há uma tendência de diminuição da participação direta do Estado em setores específicos da sociedade, o cultural inclusive. Passado o momento da Guerra Fria, em que obras de arte funcionavam como mecanismo urgente de imposição cultural no cenário internacional, o Estado agora reformula suas práticas, seus objetivos para com essa esfera social. O retorno, em geral econômico, é a grande “tábua de salvação” que poderia solidificar a argumentação em prol de um investimento público para esta área:

Aqui o artista sustenta e é sustentado por um público apreciativo, mas respeitosa e passivo. A economia arrogante é substituída por uma visão da comunidade civilizada abstraída da história. Tal idealismo político pode ser compreendido dado que Keynes e J.B. Priestley [...] estavam escrevendo num momento de reconstrução nacional após a Segunda Guerra Mundial. No entanto, as atitudes políticas contemporâneas em relação às artes tendem a basear-se mais em aspectos práticos do que no idealismo (HILL, O'SULLIVAN e O'SULLIVAN, 2003, p. 18, tradução nossa)<sup>120</sup>.

As afirmativas de Hill e O’Sullivan expõem como os Estados (europeus pelo menos), têm lançado estratégias para o desenvolvimento de políticas para as artes nos tempos atuais. Ainda assim, a segunda resposta à última questão que propus também é: sim! Um exercício de autocrítica sobre como nós, artistas *menores*, temos manejado os recursos públicos (coletivos) que a nós são repassados é, sim, pertinente. Não porque devemos realizar um exame de consciência, mas porque é importante e desejável saber o alcance de tais recursos, os desdobramentos que eles geram (sejam estes econômicos ou não). É a respeito desta reflexão que o administrador estadunidense Drucker (1994, p. 141) chama atenção quando busca diferenciar os meios de avaliação de eficiência das empresas com fins de lucro, das empresas sem fins de lucro:

*Siempre me preguntan en qué se diferencian las empresas comerciales de las instituciones sin fines de lucro. Las diferencias son pocas, pero importantes.*

---

<sup>120</sup> No original: *Here the artist sustains and is sustained by an appreciative, but respectfully passive public. Gritty economics is replaced by a vision of civilized community abstracted from history. Such political idealism can be understood given the fact that Keynes, and J.B. Priestley (whose arguments in favour of subsidizing the arts are quoted in Table 1.3), were writing at a time of national reconstruction following the Second World War. However, contemporary political attitudes to the arts tend to be based on practicalities rather than idealism* (HILL, O'SULLIVAN e O'SULLIVAN, 2003, p. 18).

*La más importante se encuentra, quizás, en el área del rendimiento. Las empresas comerciales suelen definirlo con un criterio demasiado estrecho: es el límite mínimo financiero. Si usted es empresario y eso es todo cuando posee como patrón de medida del rendimiento y meta de rendimiento, probablemente a su firma irá bien o no sobrevivirá por mucho tiempo. Es un patrón demasiado estrecho, pero muy específico y concreto. Usted no tiene que discutir se le va mejor o no, porque los resultados en términos de rentabilidad, posición en el mercado, innovación o flujo de fondos son fáciles de cuantificar y muy difíciles de pasar por alto. En una organización sin fines de lucro, ese límite mínimo no existe... pero sí existe la tentación de restar importancia a los resultados, de alegar: “Estamos sirviendo una buena causa. Estamos haciendo la obra de Dios. Estamos haciendo algo para mejorarle un poco la vida de la gente, y eso es por sí un resultado”. Eso no basta. Si una empresa malgasta sus recursos en algo que no da resultado, por lo general pierde su propio dinero. En cambio, una institución pierde dinero ajeno: el de los donantes.*

A provocação de Drucker é válida como alerta a uma “reflexão” a qual, enquanto artistas, devemos fazer-nos constantemente, ocupando-nos de que o dinheiro em nós investido, especialmente os aportes estatais, sirvam para gerar encontros, fortalecer comunidades de espectadores, gerar impactos. Estes não precisam ser econômicos, mas devem ser passíveis de serem descritos. Trata-se de um exercício importante, pois cobra a ética do trabalho que desenvolvemos. Os grupos e artistas que observei e me aproximei, no meu entendimento, produzem este impacto, ora pedagógico, ora artístico, ora político, às vezes até mesmo econômico, pois encontram comunidades com as quais dialogam (não são processos teatrais autocentrados, nem eventuais). E, levando em consideração o momento político que vivem países como Brasil, Argentina, México e outros da América Latina, é ainda mais importante que esta ressalva ressoe em nosso fazer, assim como é importante comprometer outros agentes com o campo artístico. Já sabemos que a maré política pode mudar, os ventos econômicos podem virar, e o porto mais próximo, para encontrar respaldo (financeiro e artístico), talvez seja nossos semelhantes e não mais nossos “representantes”. Por isso, é extremamente pertinente o pensamento que rege a lógica de produção da *Feria de Las Artes*, no grupo *Teatro Pello* (Chile). A respeito deste, a atriz Quena Ramos pontua:

*Pensamos un poco en esta moraleja de que no tiene que dar el pez, sino enseñar a pescar. Porque si damos todo gratis el público no valora. Y nuestra idea es que el festival apunte más allá, que muestre que somos todos responsables: la gente del barrio es responsable que en el próximo año este festival se vuelva a realizar, porque ellos están involucrados en el proyecto como espectadores. O sea, si ellos quieren seguir viendo teatro también son responsables de que esto siga ocurriendo (RAMOS, 2015, informação verbal).*

Diante desta provocação e de nossa conjuntura, em que o aporte estatal, embora fundamental, até os dias de hoje não chegou a se consolidar como um recurso suficiente

ou, pelo menos, substancial, constante, parte de um plano estruturante (e o quadro para os próximos anos em países com o Brasil e Argentina parece ser ainda mais pessimista), a questão que se formula é: como assegurar melhores condições de sobrevivência? A criação artística deveria definitivamente ser uma atividade desenvolvida nos tempos livres (aquele que não dedicamos ao compromisso de gerar renda)? Deveríamos buscar outras fontes e potencializar os ganhos com bilheteria? Isto é possível? É desejável?

Sabe-se que tais perguntas não são retóricas e cobram respostas urgentes, pois se formulam em um momento de mudanças políticas e econômicas. Um momento, tanto se diz, de polarizações, onde antigas visões políticas (que a nós pareciam mortas e enterradas, como a ideia de construir muros ou o conceito de superioridade das raças) ressurgem, abalando estruturas que pareciam levar-nos a processos políticos mais participativos e diversos. E, nesse contexto, embora tais perguntas (que não possuem uma resposta apenas) ganham novas dimensões, elas estão assentadas ainda em antigas constatações, como a que faz Avelar (2013, p. 452):

A conquista de estabilidade para um grupo ou entidade cultural é sempre um desafio. Existe, no universo leigo, certa ilusão de que todas as iniciativas na área podem ser autossustentáveis. O espectador comum pode ter a falsa impressão de que se trata de um negócio altamente lucrativo e que as casas se encontram sempre lotadas. No entanto, esse público não imagina como é oscilante a taxa de ocupação de grande parte dos espaços culturais e, muito menos, quanto custa sua manutenção. Não leva em conta as dificuldades existentes para a obtenção de recursos diretos de bilheteria, num contexto em que se multiplicam os eventos gratuitos oferecidos à população. Se, por um lado, essa prática amplia o acesso do cidadão comum à cultura, por outro, desestimula o hábito de pagar o valor devido pelos espetáculos. Com isso, os preços dos ingressos vêm sofrendo sucessivas quedas, o que torna os empreendimentos culturais cada vez mais dependentes do patrocínio privado ou dos subsídios públicos. As receitas diretas de vendas são, a cada dia, proporcionalmente menores dentro do conjunto dos valores arrecadados. O mito da auto sustentabilidade, portanto, não passa de utopia para a maior parte das entidades culturais brasileiras.

Ou seja, claramente é relevante pensar em outras formas de financiamento e engajamento artístico, mas temas como o da venda de ingressos como parte significativa de retorno financeiro é um tema para ser resolvido em políticas de longo prazo. No evento *Cena Latina*<sup>121</sup>, que visou discutir formas de produção e gestão no continente, a produtora e atriz Marisa Napolini (2015) defende este ponto de vista tendo em mente a forma como a Lei Rouanet foi formulada e praticada no Brasil:

---

<sup>121</sup> Reflexão levantada por Marisa Napolini no I Cena Latina - Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro sobre modos de gestão e produção teatral, em Florianópolis, em novembro de 2015.

Eu acho essa questão dos ingressos super difícil. É uma questão pra vida, com soluções muito difíceis de encontrar. Eu acho que a gente deu alguns tiros no pé no que diz respeito a esse tema que já vem lá dos anos oitenta. O primeiro tiro no pé, é que quando criaram a Lei Rouanet a ideia era ganhar os empresários como mecenas da cultura, mas a ideia era de que, a médio prazo, não era a longo prazo, fosse aumentado a alíquota, a participação deles no financiamento. Ou seja, o empresário começava tendo toda sua contribuição descontada do imposto e aos poucos ele ia aumentando sua participação porque senão, acontece o que acontece até hoje, é tudo deduzido e a iniciativa privada decide como usar o dinheiro público. Não se deu conta de fazer esse salto. E agora o empresariado que tá acostumado a descontar todo o aporte do imposto, não quer tirar dinheiro pra financiar a cultura, ele não quer, seja porque não está devidamente convencido da importância, do retorno, ou só não quer, não quer... e esse mesmo vício aconteceu com o público, que também não quer pagar pra ver. É claro que se o espetáculo ou festival está sendo subvencionado com dinheiro público o preço do ingresso vai ter que ser popular, porque uma parte da produção não necessitou de investimento próprio. Muitos festivais e muitos eventos fazem tudo de graça. É bom pra população? É... mas assim, o Isnard que promove uma apoteose teatral durante dez dias, tem gente que guarda o ano inteiro pra assistir o espetáculo da Andreia só no Isnard, porque lá vai ser de graça e não fomenta durante o ano esse mercado, entre aspas, né? Eu acho que um dos problemas que gera isso é que a gente não tem uma produção independente, autônoma, privada, rica o suficiente. A gente tá muito dependente das fontes de financiamento públicas, que são necessárias, fundamentais, mas como a gente tá com muita produção focada nisso, aí cai o preço de tudo. A gente perdeu a dimensão de quanto as coisas custam de verdade, ninguém paga pelas coisas o quanto elas custam e pior, a gente tem três gerações que não fazem ideia de que isso custa de verdade, porque tão acostumadas a ver as coisas por preços super baixos. Como que a gente muda isso? Gente é um trabalho de três gerações, se a gente levou três gerações pra chegar nisso, são três gerações pra mudar. Mas primeiro a gente tem que se dar conta. Não é que tirando a lei de incentivo resolve, é complexo.

Portanto, como autocrítica, ao invés de focar o tema da sustentabilidade na capacidade ou não que o artista deveria ter para ser autossuficiente, financeiramente falando, posto que já está claro que esta utópica autossuficiência não existe nem no Brasil, nem no México, nem mesmo nos EUA e na Europa, me interessa pensar a sustentabilidade a partir da ideia de encontro. Como diz Drucker (1994), pensar o rendimento no *teatro menor* em termos que avaliariam o impacto social, político, estético, artístico que ele causou. Só é possível avaliar esse impacto se existir uma interface com outros, outros artistas, outros públicos, outros pensadores. Nesse momento da política brasileira esta interface que gera redes é o que pode ser entendido como sustentabilidade.

Alguma atriz no percurso dessa pesquisa me perguntou exatamente isto, se eu iria abordar como o teatro no Brasil, diante da desarticulação de políticas culturais que passou a ocorrer depois do *Impeachment*, teria que retornar aos antigos modelos de financiamento (direto, bilheteria, ou por vias privadas). Efetivamente eu não sei que ideias surgirão para que a produção *menor* não cesse, mas tenho convicção que não cessará, ainda que a efervescência tenda a ser prejudicada. Honestamente espero que este

momento de “crise” (quando que o teatro não esteve submerso em crises?) sirva para que nos aproximemos, enquanto classe, daquilo que está fora do nosso círculo artístico. Que possamos construir um diálogo mais frutífero com a sociedade (não que não tenhamos feito), mas que esse diálogo possa ser estendido e ampliado, pois eu acredito que não apenas na justificativa econômica da arte é que encontraremos poder para continuar e ampliar o incentivo estatal, mas que é no respaldo social que essa força ganhará potência.

A historiadora teatral Tania Brandão (2002, p. 216) menciona que nos anos 1950 e 1960 “O teatro esteve na moda, e talvez o problema tenha estado no fato de ser moda e não ter se tornado hábito”, é possível que este desvio esteja persistindo. Na virada para o século XXI não tanto por ser moda, mas por ter sido viável quase que apenas através do apoio Estatal, apoio este que não tem sido aproveitado no sentido de fazer da prática teatral um evento orgânico e arraigado a diferentes camadas da população. Isto faz crer que, uma vez que esses aportes sofram riscos, o teatro míngue outra vez.

Retomo assim, a antiga questão: como desenvolver ações globais de incentivo ao teatro (não apenas à produção, mas também à distribuição, difusão e apropriação do objeto artístico)? Seguramente os artistas, sozinhos, não darão conta de concluir essa tarefa. Embora eu defenda a importância e o valor da atriz-produtora, não podemos esperar que um mesmo agente seja responsável por atender tantas demandas e urgências do campo artístico. Essa incapacidade real, no entanto, não faz com que o antigo dilema se anule: como fazer o salto de uma política focada em projetos pontuais, para uma ação estratégica de ações globais? A resposta só surgirá quando houver uma conjugação de esforços entre artistas e a esfera pública para avançar neste tema.

*En términos ideológicos no somos una empresa somos una cooperativa cultural, sin embargo, en términos de trabajo somos una empresa profesional sin fines de lucro. En esta empresa no se persigue lograr una productividad financiera que haga expandir a la empresa, sino que más bien lo que se busca en esta empresa es que es un miembro puedan trabajar de ella y que pueda perdurar a lo largo del tiempo* (José Antonio Fuentes, diretor do grupo Teatro Pello, abril 2015, Talca - Chile, entrevista concedida à autora).

**Eu acho que mais recentemente o grupo passou a ter essa preocupação, de considerar nosso trabalho como um empreendimento. Acho que agora com a nossa sede, existe a preocupação de fazer com que esse ambiente, que um patrimônio da entidade, ela possa gerar outros dividendos pro grupo. Então é um assunto que recentemente tem permeado as discussões do grupo, mais a gente tem muito o que avançar nisso, ainda são discussões bem primárias** (Elenor Cecon Junior, produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta, abril de 2015, São Paulo - Brasil, entrevista concedida à autora).

*Estamos nos acercando de lo que es una asociación civil, que tiene una personalidad legal. Que puede gestionar recurso ante estancias, que puede dar recibos deducibles en función de manejo de recursos [...]. Pero todavía no somos, precisamente estamos en este diagnóstico, y rayo X porque tú sabes, si escribes yo soy esto tienes que seguir siendo este. Entonces es un poco complejo, determina el campo de juego ¿no? Y Cuentos y Flores es muy amplio porque puede llegar desde la investigación, puede llegar a la formación, llegar a la producción y queremos llegar de la manera más honesta que no nos meta en mucho conflicto* (Fernando Licea, produtor do grupo Cuentos y Flores, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).

### 3.3 *TEATRO MENOR* E AS POSSIBILIDADES DE CONSTITUIÇÃO FORMAL<sup>122</sup>

*Además, ¿por qué pagarían impuestos los creadores?, ¿a cambio de qué? Si hay baches en las calles, no tienen un fondo de retiro, no pueden solicitar capital semilla público ni privado. ¿Para qué pagan impuestos?, ¿Es un tema moral, fiscal, de optimización social? Claramente, es lo segundo. ¿Tenemos la estructura de gobernanza que necesitamos para la cultura que queremos? Categoricamente: No (PIEDRAS, 2012).*

Uma das questões que sempre permeou as discussões nos grupos de teatro dos quais me aproximei diz respeito à constituição formal: o tipo de figura jurídica que estes deveriam adotar. Apesar de muitos sonharem com não necessitar dessa ferramenta administrativa para dar seguimento à atividade teatral, a constituição jurídica se configura como mecanismo quase sempre indispensável à prática profissional. Em função disso, já desde o momento em que escrevi o projeto da presente pesquisa, decidi que este seria um tema a ser discutido em meu estudo.

Na introdução, porém, mencionei que um dos meus objetivos iniciais era elaborar um caderno ferramental de gestão e produção teatral, mas que abandonei tal ideia tendo em vista a existência de larga bibliografia com tal abordagem. No lugar de apresentar técnicas e ferramentas, optei por aprofundar a reflexão a respeito dos conceitos, dos ideais e desejos que dão forma aos modelos de gestão, criação e produção do *teatro menor*. Por que me parece tão importante falar sobre constituição jurídica, então, se não estou propondo um modelo específico de gestão, ou apresentando ferramentas administrativas de produção? A grande relevância deste assunto diz respeito justamente ao pensamento ideológico e à condicionante econômica (sempre este binômio), os quais regem a escolha da categoria formal adotada por teatros *menores*, que em geral é a de associação sem fins lucrativos.

Entendo que tal escolha é fruto da mesma aversão à “lógica de mercado” que faz com que alguns artistas não queiram reconhecer-se como gestores e produtores. Mas, também é fruto da precariedade econômica do *teatro menor*, que torna inviável, financeiramente, a constituição de outras figuras jurídicas, como empresas com fins lucrativos. Há ainda um terceiro fator, também ideológico, que influencia a formalização do setor artístico: a visão que o Estado impõe, através de seus mecanismos de

---

<sup>122</sup> Levando em consideração que este tema envolve aspectos legais, optei por, neste subcapítulo, não mencionar os nomes dos grupos que cito como exemplo e dos artistas que entrevistei.

financiamento e cursos formativos, à categorização formal deste setor. Tratarei de discutir estes três pontos de vista no decorrer das próximas páginas.

### 3.3.1 Instituições sem fins de lucro ou empresas?

Como mencionado, a figura jurídica comumente utilizada pelos núcleos teatrais (não todos) é a de sociedade sem fins de lucro. Em geral essa figura jurídica é escolhida não por que o grupo tenha feito um grande debate sobre as diretrizes e objetivos de seu empreendimento, constatando que este possui características filantrópicas e, portanto, essa é a constituição formal mais adequada ao desenvolvimento profissional de suas produções. A escolha, grande parte das vezes, é feita apenas em função de limitações econômicas: a formalização de pessoas jurídicas sem fins de lucro é mais barata, assim como os custos de sua manutenção. Não apenas por terem tratamento diferenciado no que diz respeito ao pagamento de impostos, mas, em diversos casos, o honorário mensal cobrado pelo contador é inferior ao de outras composições jurídicas existentes, assim como algumas taxas bancárias, entre outros custos administrativos. É o que se evidencia no seguinte relato:

*Sí, somos una asociación civil. La asociación civil es una organización sin fines de lucro que permite tener varios miembros en la asociación. Es **una figura legal que te permite concursar para este tipo de fondos**. Existen otros tipos de figura como la sociedad civil y demás, pero nosotros hemos optado pela asociación civil que todavía **permite de manera no tan efectiva como antes, más que permite no pagar impuestos tan altos, en los bancos, por ejemplo, donde tienes tu cuenta. Tiene complicaciones, pero bueno, es la figura a la porque lo general tenemos todos los grupos de teatro y de danza** (Notas de campo, 2015, grifo nosso).*

Ou seja, no interior dos grupos, a primeira preocupação que surge quando se busca definir o enquadramento legal do empreendimento teatral (o tipo de pessoa jurídica), diz respeito a como manter os custos de uma sociedade formal. Em geral, não se realiza um estudo acerca dos significados e características de cada tipo de constituição jurídica, nem sobre as possibilidades de distribuição de ganhos auferidos com a atividade teatral. Aqui encontramos, portanto, a primeira condicionante à formalização das iniciativas teatrais: suas limitações econômicas. A opção pela figura jurídica sem fins de lucro pode se dar simplesmente por ser esta a opção que conta com custos mais módicos ou até mesmo pelo mais absoluto desconhecimento das várias possibilidades.

Está claro que, qualquer empreendimento que busca formalizar-se esbarra nos custos que implicam o processo (contínuo) da constituição legal, particularmente em um regime legal como o brasileiro no qual as taxas e impostos para as empresas são elevados. Um empreendimento tradicional, porém, incorporará tais valores nos preços de seus produtos e, uma vez reconhecidos os custos fixos e variáveis de seu negócio, poderá projetar a viabilidade econômica deste, optando, ou não, por investir no segmento desejado. Como já mencionado, esta lógica não corresponde aos processos que fazem possível a existência do *teatro menor*. Nenhum artista abre mão de seu “negócio” teatral por ele ser inviável economicamente. O caminho do *teatro menor* é resistente justamente porque, tendo que operar dentro das regras jurídicas e comerciais de seu país, não se limita às condicionantes financeiras.

Esta última afirmação que faço nos leva ao segundo critério que condiciona a escolha da figura jurídica, não mais as limitações econômicas, mas a postura ideológica. A discussão sobre como repartir, de maneira legal, os ganhos auferidos com a atividade artística, muitas vezes não surge no momento em que grupos e coletivos estão buscando formalizar-se, pois há um horizonte limitado, nebuloso, a respeito dos ganhos. Como a empreitada teatral não surge de uma análise de viabilidade de mercado, muitos artistas pensam: “afinal de contas, que lucro, se o teatro que fazemos nunca gera lucro e se, além disso, **não estamos trabalhando com objetivo de lucro**”? Assim, além dos custos, um dos motivos que impelem artistas *menores* a optar pela constituição formal de associações sem fins de lucro se relaciona com o plano ideológico: fazer teatro independentemente do retorno econômico que a atividade proporcione. Além disso, é comum que a ideia de lucro venha associada à concepção de empresas que exploram seus trabalhadores, transformando a palavra e o conceito de lucro, automaticamente, em sinônimo de ganância. Definitivamente os teatros e teatras querem afastar sua criação artística de tal concepção. Ocorre, porém, que ainda que o lucro não seja o impulso para a criação teatral *menor*, os trabalhos profissionais passam a auferir renda, mesmo que sejam ocasionais, e passam a dispor de “excedentes” financeiros da produção.

É possível argumentar que, na prática do *teatro menor*, sequer podemos reconhecer tais excedentes como lucro. Não estou mencionando tal argumentação na tentativa de afastar o *teatro menor* da perspectiva do lucro ou por achar obrigatória a vinculação do conceito de lucro à ideia de ganância, mas sim porque na maioria dos casos não se trata de um excedente a ser reinvestido na atividade. O valor monetário que resta nas contas das entidades teatrais aqui pesquisadas, depois de pagos os custos de produção

(de montagens e circulações) quase sempre é apenas uma verba (muitas vezes pequena), que se destina a pagar os serviços artísticos dos atores, atrizes, diretoras e outros profissionais. Não se trata, portanto, de excedentes que serão reinvestidos em novos trabalhos. Porém, nomear o pagamento destes cachês de salário ou simplesmente remuneração por prestação de serviço não é algo que possa ser feito de maneira tão óbvia, já que em grande parte das vezes os artistas que recebem tais pagamentos fazem parte do quadro diretor da pessoa jurídica que viabiliza a comercialização das obras e serviços teatrais (como espetáculos e oficinas).

É neste ponto que a problemática se formula: se os artistas que prestam os serviços (como de atuação, direção, escrita dramaturgica, oficinas) fazem parte da diretoria de uma instituição sem fins de lucro, a princípio eles não poderiam auferir nenhuma renda gerada por tal instituição. Avelar (2013) em seu livro “Averso da Cena: notas sobre gestão e produção teatral”, apresenta de forma bastante detalhada as possibilidades de constituição formal jurídica no Brasil, sugerindo que os coletivos artísticos compreendam a especificidade de cada figura legal. Em seguida, o produtor cultural cita a ressalva que faz a advogada especialista em assuntos culturais, Alessandra Drummond:

Muitas vezes as pessoas optam por uma associação sem fins de lucro apenas para conseguir a isenção de alguns tributos e também porque é mais fácil de ser constituída. Só que, se houver a intenção de distribuir lucros, elas terão problemas no futuro, pois, por se tratarem de entidades sem fins econômicos, todo o superávit tem que ser revertido à própria entidade (DRUMMOND, apud AVELAR, 2013, p. 360).

Com o avançar da pesquisa ficou claro que o caminho que percorri junto dos meus colegas da Dearaque Cia. coincide com o alerta que faz Drummond: a associação sem fins de lucro foi nossa opção, em um primeiro momento, em função dos custos (que ainda eram altos para nossa realidade de trabalho). Num segundo momento, porém, encontramos uma série de dilemas, especialmente jurídicos e legais, para seguir operando com a figura jurídica que havíamos constituído, justamente porque não queríamos reverter 100% do que ganhávamos ao grupo em si. Em outras palavras, também queríamos ser remunerados pelos trabalhos teatrais que desenvolvíamos, mas não era possível pagar os sócios do empreendimento (meus colegas de palco e eu), porque a instituição sem fins de lucro, em seu modelo jurídico, não o permite. Chegamos à conclusão que tínhamos que trabalhar de graça e que todo o dinheiro conquistado através de editais e da venda de apresentações a entidades que exigem nota fiscal teria que ficar no grupo, sendo destinado para criação de figurinos, cenários, etc. Obviamente que com

o passar dos anos já não fazia sentido trabalhar nesse modelo, porque afinal de contas queríamos receber um cachê artístico individual e pessoal pelas apresentações que realizávamos.

Isso nos fazia ser uma empresa com fins de lucro? Nós já vivíamos, neste grupo, uma constante crise financeira que tornava desgastante a tarefa de manter os custos da figura jurídica. Quando começamos a querer distribuir cachês entre nós, instalou-se uma outra crise, desta vez existencial: “Estamos realizando repartição de lucro entre sócios? Nós somos uma empresa? Mas nossa atividade não é motivada pelo lucro”! Esse caso era muito semelhante ao de diversos outros grupos e coletivos com os quais cruzei ao longo de minha prática artística e de investigação acadêmica.

Um outro grupo com o qual eu conversei, mais antigo e estabilizado, relatou um processo de constituição formal muito semelhante ao que eu havia vivido, no qual dilemas parecidos surgiram. Nesse caso, a “crise existencial” já havia sido superada. O grupo havia percebido que, em termos legais e organizacionais, funcionavam como uma empresa e não havia constrangimento em receber um soldo pelos serviços artísticos que realizavam, fosse essa distribuição considerada lucro ou salário. Portanto, se fosse necessário, formalizariam uma pessoa jurídica com fins de lucro, sem problemas de ordem identitária. Porém, o que os impedia de dar encaminhamento a esta ideia era o fato de que diversos editais exigem que o aporte de verba pública seja feito a associações sem fins de lucro. Ou seja, o próprio poder público institui, através de seus mecanismos de fomento, que a artista crie entidades que não tenham como horizonte oferecer reconhecimento econômico (monetário) aos membros que a dirigem. Assim, além da condicionante econômica e ideológica, a constituição formal de núcleos teatrais também esbarra em condicionantes traçadas pela lógica que o poder público aplica ao campo artístico. O dilema que enfrentam os artistas frente a esta realidade é explicitado por uma das atrizes que entrevistei no percurso desta pesquisa:

Isso é o real né? [se referindo sobre como administram os valores monetários que recebem]. Aí tem toda uma parte oficial burocrática que é um limbo, um grande limbo. Porque o nosso sistema não colabora em nada pro que é isso... pro que um grupo de teatro! A verdade é que a nossa natureza, a nossa prática hoje, está *entre* uma produtora [com fins] e uma associação [sem fins]. **A gente vive as duas coisas.** Só que a nossa natureza hoje é a da associação, mas a associação nos impede de vivenciar a parte de produção, mas a gente vive essa parte de produção, porque é isso inclusive que mantém esse grupo. Mas porque a gente tem associação? Porque a gente trabalha com editais, entende? E editais exigem sem fins... a maioria exige sem fins. Mas qual artista profissional, qual artista profissional eu te pergunto, que vive sem fins lucrativos? E que vive sem edital? Dá pra viver, a gente é... a grande base ainda são os editais e as

leis, mas a venda, o produto, a gente vende o nosso produto, mas ainda, a gente não tem essa autonomia. Então a gente sabe que em algum momento a gente vai ter que abrir uma produtora. Há anos a gente quebra a cabeça com isso: é um edital que não pode proponente com fins, outro que proponente não pode receber, olha é um quebra cabeça. **Na verdade, eu acho muito incoerente. Como assim? Os benefícios, boa parte dos benefícios públicos são destinados a instituições sem fins lucrativos,** porém, é onde os artistas vão poder usufruir, quer dizer, não onde, mas também onde. Então pra quem vai esse dinheiro ligado à cultura se não pro artista? Se não vai prum profissional, vai pra quem então? Então você vai ter que sempre ter um laranja, um alguém que recebe esse dinheiro pra distribuir pros profissionais, porque você não vai fazer um trabalho profissional sem profissionais, entende? Então tu tá dizendo que o dinheiro da cultura tá indo pra um grupo voluntarioso? Aí é um equívoco também, tem que ver o conceito dentro da... tem que ver o que o governo pensa, de quem tem o direito de usufruir esse dinheiro entendeu, mas não só usufruir no sentido de... me entende? Eu to falando de pagar os profissionais como profissionais, como artistas, que é o que somos (Notas de campo, 2015, grifo nosso).

A grande problemática destacada pela atriz é que, no modelo como são pensados alguns mecanismos de patrocínio público, as artistas, para acederem a eles, precisariam contar com uma empresa sem fins de lucro a qual, para poder remunerá-las, deveria ser dirigida por voluntários que as contratassem para realizar os projetos teatrais. Porém, este estudo se refere a uma realidade em que as atrizes e os atores são produtores, compõem, portanto, o quadro diretor das instituições teatrais por elas e eles fundadas. Pelo fato destas organizações serem sem fins de lucro, seus membros não podem receber pelos serviços prestados, pois isto feriria cláusulas próprias do Estatuto de instituições que abrigam tal característica (a de não distribuir lucro entre os sócios).

O mais problemático, e isso transparece no relato acima transcrito, é que existe uma visão governamental que entende a criação e a produção artística nesse lugar de “benfeitoria social” propondo que, para que haja a realização de uma ação artística cujo objetivo é atingir a sociedade civil, aqueles que a realizam não merecem reconhecimento econômico. Ou seja, assim como existe uma tendência em associar a palavra lucro à ideia de ganância, vincula-se a concepção de *bem social artístico* ao desenvolvimento de projetos voluntários. Esse entendimento para com o campo artístico é sustentado por órgãos públicos de financiamento, que reproduzem o ideal romântico do artista: aquele ser pobre, que por não compactuar com os pecados do mundo material é mais digno e puro e, portanto, capaz de elevar o espírito da raça humana. Isso está presente não apenas no modelo de alguns editais, mas no discurso ideológico que aparece na apostila do Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos, oferecido pelo Ministério da Cultura (MINC) em 2014:

Organizações culturais são agrupamentos de pessoas que se juntam para desenvolver atividades de caráter cultural. Podem ser estatais, quando criadas pelo Poder Público, e privadas, quando criadas pela sociedade civil, sendo que estas podem ser com ou sem fins lucrativos, dependendo exclusivamente de seu objetivo, se é obter lucro, ou se é realizar atividades de interesse público (MINC, 2014, p. 16).

O conteúdo da descrição acima deixa evidente sua concepção ideológica sobre o empreendimento artístico: se ele tiver como objetivo a obtenção de lucro, não poderá realizar ações de interesse público, como se uma característica implicasse obrigatoriamente na exclusão da outra. Além disso, desconsidera que os artistas que se autoproduzem, de fato, apenas realizam pagamento de cachês para si mesmos, o que sequer chega a configurar um modelo produtivo que opera com base no lucro. Ora, o relato da atriz que citei anteriormente aponta o problema desse tipo de concepção do trabalho teatral. É muito curioso que outras atividades que retornam à sociedade como bem comum, ligadas à saúde e educação, por exemplo, mas cujos profissionais ao invés de empreendedores são funcionários públicos, não vinculam o ganho financeiro do profissional à ideia de ganância, nem excluem o benefício social da atividade em função da renda que este profissional auferir (no caso dos servidores públicos, geralmente muito superior a dos artistas).

Propaga-se, assim, a ideia de que quando somos artistas-empregados (do Estado, por exemplo), ou artistas voluntárias, nossas realizações culturais estarão aptas a contribuir com a sociedade. Mas, se formos artistas-empresárias, artistas-produtores e gestoras, nossa prática vai estar vinculada puramente ao desejo de gerar bens de consumo cultural com objetivo de enriquecimento por parte do proponente da ação teatral (a artista-empresária). O material didático do curso de gestão mencionado acima afirma, ainda, que uma empresa cultural que queira afastar-se da concepção mercadológica de cultura deve ser uma sociedade sem fins lucrativos:

Para aquelas iniciativas que têm por objetivo central a realização de atividades que contribuam para a consecução dos direitos culturais, por exemplo, a opção deve ser a criação de uma associação civil sem fins lucrativos conforme se mostrará abaixo. Mas para aqueles que querem trabalhar com a cultura dentro de uma visão mais mercadológica, é necessário ficar atento às várias opções que a legislação oferece. Outra questão é, para fornecer documentos fiscais de prestação de serviços, é preciso ser uma empresa (MINC, 2014, p. 19).

Ou seja, a ideia propagada nesse curso, mas que reflete uma lógica bastante disseminada entre os formadores de novos produtores, é a de que, sempre que houver a obtenção de lucro ou a intenção de distribuir resultados, a empresa cultural não estará

ocupada em ações que sejam de interesse público. Na forma como apresentada, entende-se que se há desejo de ser pago, de auferir seja renda, seja lucro, o objetivo artístico-social é eliminado, restando apenas a visão mercadológica da atividade artística. Assim, o desejo de retorno econômico excluiria automaticamente a proposta de pesquisa estética e o anseio de gerar benefício social.

No entanto, podemos observar uma zona confusa de entendimento sobre essas ideias quando percebemos que o uso dos instrumentos de financiamento ligados às leis de incentivo à cultura vigentes no Brasil mescla projetos com um claro perfil de mercado com iniciativas que escapam a este escopo. É fácil ver isso quando grandes turnês de músicos consagrados ou temporadas teatrais sustentadas pelo público dos “atores globais” são financiadas por dinheiro proveniente dos mecanismos da Lei Rouanet.

Tais abordagens corroboram o entendimento de que a utilidade pública da ação teatral não está vinculada nem mesmo ao valor monetário que o profissional recebe, mas sim ao formato organizacional que dá vazão à atividade artística: o profissional que é um servidor público, contratado pelo Estado, está a serviço da sociedade e merece ser recompensado financeiramente por seu trabalho. Já aquele profissional que de maneira autônoma, *independente*, também busca gerar benefícios para sociedade, não deveria associar o retorno econômico de seu fazer à ideia de lucro. Em outras palavras, poderíamos concluir, diante dos trechos recém citados, que não convém que o *artista menor* se identifique como empresário. Porém, há que se reconhecer que ele nunca será um servidor público, nem mesmo um empregado de uma instituição privada ou estatal. Isto se deve ao caráter *independente, alternativo, menor* que escolheu imprimir ao seu fazer artístico. Em que categoria laboral se situa este profissional então?

A apreensão proposta pelo MINC, um retrato da política governamental no período de 2010 a 2015, é limitada e abre diversas questões. Como já mencionei em outros momentos, não acredito que tenhamos que definir se somos ou não empresários, mas *como* conduzimos a atividade empresarial nos casos em que ela se torna a via pela qual o artista conseguirá dar concretude à realização teatral. Proponho, portanto, que ampliemos o entendimento acerca do sentido de empreender e da ideia de empresa, conceito muitas vezes tratado de forma limitada, pobre e ultrapassada, e que não leva em consideração as características e especificidades reais, concretas e atuais, daqueles profissionais que fazem com que o campo teatral exista.

Por isso, a importância de discutir os tipos de personalidades jurídicas que podemos constituir, não apenas a partir de questões contábeis e legais, mas

principalmente ponderando sobre o significado simbólico e político que existe por trás da compreensão a respeito dos tipos de constituição legal de organizações.

Como foi dito anteriormente, a razão de ser do *teatro menor* não é obter lucro no sentido industrial do termo, ou seja, com um pensamento de reaplicar o excedente gerado em outras produções, entrando assim em um círculo virtuoso de multiplicação do capital. Porém, embora este não seja *O* objetivo que movimenta a empreitada teatral *menor*, um retorno monetário que brinde, de maneira justa e abundante seus realizadores é, sim, sempre muito desejável. A grande questão é que este retorno não chega ao teatreiro *menor* na forma de salário tabelado, cujos valores são fixados e mantidos através de brigas sindicais ou de classe. O retorno financeiro é, em geral, variável e fruto de uma atividade empreendedora do artista, que associa mecanismos diversos de financiamento no intuito de levantar recursos para viabilizar sua atividade profissional. Muitos destes mecanismos estão relacionados aos subsídios públicos, mas não exclusivamente.

Talvez fosse plausível, neste momento, propor um aprofundamento a respeito do conceito de lucro e uma reflexão sobre sua efetivação no âmbito do *teatro menor*. Tal estudo, quem sabe, chegasse à conclusão de que no contexto teatral por mim pesquisado, ao invés de lucro, devêssemos falar simplesmente em pagamento de cachês. No entanto, não considero esta abordagem necessária pois, buscar argumentos que demonstrem que o *teatro menor* não gera lucro, no meu ponto de vista, seria uma tentativa de cercear o objeto artístico do mundo econômico, afastando-o do marco metodológico-conceitual proposto no início deste trabalho, a saber, a concepção de pós-autonomia da arte. Defender que uma organização cultural que busca se afastar de lógicas de produção da indústria cultural, operando numa linha *alternativa e independente* de produção, não deve ter objetivos de auferir retorno financeiro pelo trabalho que desenvolve é ignorar a prática cotidiana dos agentes que atuam no campo teatral *menor*.

Terminaria eu este debate propondo, então, que nós teatreiras e teatreiros *menores* somos empresárias e que nossas instituições não se adequam às características das associações sem fins de lucro? Na verdade, também não! O enquadramento profissional do artista no mercado de trabalho é de fato complexo, e por isso tem sido objeto de reflexão de diversos sociólogos, antropólogos e mesmo economistas (BORGES, 2003; MENGER 2005; CANCLINI 2010; PIEDRAS, 2015). Para chegar em tal discussão, a do artista como trabalhador, é necessário aprofundar ainda um pouco mais o entendimento a respeito de *como, quando e por que* se constituem associações sem fins de lucro num espectro mais geral.

Pode-se supor, como fez o MINC em seu curso de 2014, que qualquer iniciativa que não pense a arte dentro de uma visão “mercadológica” com objetivo definido de gerar excedentes, deveria ser uma instituição sem fins de lucro. Mas, tal concepção, ao não levar em consideração os modelos com os quais operam os artistas (processos de criação não fundamentados em leis de mercado, porém autogestionados), se aproxima de uma abordagem *essencialista-moderna* da criação e da produção artística reduzindo assim o debate. É importante destacar as perguntas metodológicas que orientaram a escrita desta tese no sentido de não definir *o que é* a produção em todos seus aspectos, mas sim ponderar *por que, como e quando* se efetivam processos de produção e criação teatral *menor*. A constituição formal, aqui, corresponde a responder o *como*, pois entendo isso como uma prática que se define no acontecimento de sua realização e em diálogo com um campo muito variável de relações.

O panorama apresentado pelo estudioso de administração, o estadunidense Peter Drucker (1994) a respeito das instituições sem fins de lucro nos EUA traz alguns contornos interessantes no concernente a este modelo organizacional. Drucker (1994) rechaça justamente a definição essencialista de tal modelo, afirmando que o termo *sem fins de lucro* é negativo e impreciso, posto que simplesmente aponta àquilo que tais instituições *não são*. O administrador menciona, então, que é necessário entender o motivo de existência (*o porquê*) de tais organizações, defendendo que este seria o de realizar ações ou prestar serviços que modifiquem o ser humano: “*Estas organizaciones son agentes del cambio humano. Su “producto” es un paciente curado, un niño que aprende, un muchacho o muchacha transformado en un adulto que se respeta a sí mismo [...]*” (DRUCKER, 1994, p. 2). Afirma, ainda, que tais organizações se desenvolvem *porque* querem alcançar setores que o Estado não alcança, corrigindo distorções sociais. Dada as características e modelos de governança dos Estados Unidos da América, Drucker afirma que tais instituições são um elemento modular da sociedade estadunidense. A importância deste tipo de entidade, nos EUA, responde à lógica de uma economia liberal, onde parte das políticas de bem-estar social não são concretizadas pelo Estado, mas por organizações civis.

Segundo Drucker, tais fundações são possíveis (*como*), pois contam com a contribuição de trabalho voluntário. Ou seja, elas necessitam que haja um grupo significativo de cidadãos que compartilhem o entendimento de que determinada ação ou atividade social deve ser levada adiante e, por isso, deve haver pessoas que disponham de parte de seu tempo de ócio em favor de certa causa. Este tipo de força de trabalho

voluntária é extremamente relevante em seu país, afirma Drucker (1994). O autor menciona ainda que, levando em conta que tais organizações não são empresas comerciais, nem empresas governamentais, um de seus grandes desafios “[...] *es proporcionar una comunidad, un objetivo común*” e que, em seu contexto geográfico “[...] *El trabajo gratuito para una institución sin fines de lucro les proporciona [aos cidadãos estadunidenses] un sentido de pertenencia a una comunidad [...]*” (DRUCKER, 1994, p. 5). Seguindo com as considerações do autor, pode-se concluir que as organizações sem fins de lucro se tornam viáveis através de doações realizadas por pessoas físicas e empresas, sendo este um modelo de comportamento cidadão importante na cultura dos EUA.

Ao se confrontar as características do *teatro menor* (como, por que, quando existe), com estas apresentadas por Drucker, complexifica-se enormemente a discussão em torno da constituição formal de núcleos teatrais. Obviamente Drucker se refere a um contexto político e geográfico muito específico (o da sociedade estadunidense), cujas características se distanciam sensivelmente do contexto latino-americano. Em todo caso, é interessante notar que, por um lado, o *teatro menor* almeja alcançar o que Peter Drucker considera fundamental na constituição de organizações sem fins de lucro: o desejo de gerar algum tipo de transformação no mundo. Ainda que por vezes isso se dê de maneira muito sutil, como por exemplo modificando a forma do ser humano ver e ouvir histórias, no *teatro menor* há esse desejo intrínseco de câmbio, impacto, eficácia social. Por outro lado, o modelo de gestão e produção do *teatro menor*, apesar de contar com o impulso pessoal de cada artista, não está baseado no que Drucker entende como *trabalho voluntário*, ou um modelo de subsídio concretizado através de doações.

No México, onde é obrigatório o serviço social durante a formação universitária, muitos núcleos teatrais até abrem suas portas para receber os jovens que precisam cumprir com essa exigência da vida civil. Esse serviço prestado, no entanto, não se alinha exatamente com a descrição feita por Drucker, de um trabalho voluntário que perdura com o passar dos anos e se constitui como prática social do cidadão estadunidense. No Brasil, por sua vez, a concepção de trabalho voluntário é ainda muito tímida e pouco explorada, poucas são as pessoas que, de fato, se comprometem com serviços dessa ordem. O mesmo ocorre com doações. Apenas nos últimos anos, especialmente com o agravamento da crise política e econômica no caso do Brasil, alguns núcleos teatrais têm passado a adotar a estratégia de doações através das plataformas de financiamento coletivo.

Por isso, se formos levar em consideração o entendimento de Drucker a respeito das características constituintes das organizações sem fins de lucro, encontramos divergências e convergências no que diz respeito à conformação das instituições teatrais *menores* latino-americanas. Num dos relatos que transcrevi anteriormente, a atriz já preconiza que as teatreiras vivem em um entre-lugar: levam adiante atividades artísticas que cobrem lacunas deixadas pelo Estado, mas também são produtoras de um negócio pessoal, assentado em desejos e paixões privadas. Ou seja, por um lado fundam instituições que nascem desse lugar da paixão singular (LARROSA, 2006) e, por outro, buscam construir uma interface social muito distinta da que propõe uma empresa comercial como um supermercado, uma fábrica de sabonetes ou uma prestadora de serviços de segurança, por exemplo. Nesse sentido, assim como as organizações sem fins de lucro no modelo como apresentado por Drucker, as organizações teatrais *menores* acabam também preenchendo lacunas, ocupando espaços em que o Estado faltou ou falhou.

Já a concepção do setor teatral como negócio rentável, lucrativo, se mostra problemática, não porque o artista não devesse “lucrar” com sua atividade, mas em função das limitações econômicas que lhe são características. Dessa forma, as instituições teatrais *menores* não são exatamente organizações sem fins de lucro em termos gerenciais, tendo em vista que não estão assentadas na contribuição de trabalho voluntário, especialmente da gerência, que é conduzida pelos próprios artistas. Estes fundam suas próprias organizações teatrais e possuem a perspectiva de poder remunerar-se (a si mesmos) com os rendimentos que as atividades de tal organização gere. Porém, a característica econômica do setor tampouco permite que tais núcleos de teatro possam ser considerados uma empresa tradicional. O estudo de Baumol (1967) aponta essas limitações econômicas, razão pela qual podemos desconfiar de uma visão abertamente comercial e lucrativa do setor teatral:

A questão da inflação dos custos nas artes foi examinada no final da década de 1960 em um artigo pioneiro do economista americano W.J. Baumol. Ele argumentou que os custos de produção para as organizações de artes cênicas inevitavelmente aumentam mais rápido do que aqueles para a economia como um todo, porque as artes não têm acesso aos benefícios das economias de escala como tem as outras indústrias (Baumol, 1967). Os custos da mão-de-obra, geralmente o maior item de despesas para as organizações artísticas, não podem ser reduzidos além do mínimo necessário para montar uma peça ou um concerto. Uma orquestra sinfônica, por exemplo, precisa de um número mínimo específico de músicos, abaixo do qual não pode executar determinada obra. Na prática, isso significa que, enquanto o resto da economia se torna mais eficiente através da mecanização, as artes são limitadas no que diz respeito aos

ganhos de produtividade. Os custos, portanto, aumentam mais rapidamente nas artes do que no restante da economia - e quanto mais eficiente se torna o resto da economia, mais ampla a lacuna. Baumol concluiu que, para pagar salários que correspondam aos que não pertencem ao setor, as organizações artísticas teriam que aumentar seus rendimentos (por exemplo, elevando o preço dos ingressos) em mais do que o nível médio da inflação. É claro que seu argumento, baseado nos dados norte-americanos, não leva em conta o efeito dos subsídios públicos, nem os avanços tecnológicos que reduziram os custos em alguns elementos da produção artística (por exemplo, sistemas de iluminação de palco). No entanto, fornece pistas sobre a razão pela qual os salários nas artes inevitavelmente ficam atrás dos de outros lugares, e talvez dê uma razão econômica para o aumento de performances de menor escala, por exemplo [...] <sup>123</sup> (HILL; O'SULLIVAN, 2003, p. 15, tradução nossa).

Assim, deduzimos que o *teatro menor*, em diversos aspectos, se alinha com as perguntas que respondem *por que e quando* se conformam empreendimentos sem fins de lucro. Trata-se de um fazer teatral que existe *porque* busca gerar benefício e mudanças sociais através da arte (prazer estético, reflexivo, desenvolvimento de pensamento crítico, engajamento em oficinas, entre outros). Existe *quando* há o entendimento, seja por parte da sociedade civil ou do Estado, de que, apesar de terem limitantes econômicos, são relevantes e, portanto, não devem estar sujeitos a sistemas tradicionais de comercialização, pois isto culminaria com seu desaparecimento. Já com relação à pergunta *como* logram manter-se, a resposta diverge das características citadas por Drucker a respeito das instituições sem fins de lucro. Isto porque, apesar de muitos agentes envolvidos com ações teatrais *menores* não receberem, ou receberem pouco por seu trabalho, tal fato se deve mais à paixão dos artistas pelo ofício (que não o deixam, mesmo em face às dificuldades) e também à falta de estruturas sólidas que possibilitem

---

<sup>123</sup> No original: *The question of cost inflation in the arts was examined in the late 1960s in a pioneering article by the American economist W.J. Baumol. He argued that production costs for performing-arts organizations inevitably rise faster than those for the economy as a whole, because the arts do not have access to the benefits of scale economies in the way that other industries do (Baumol, 1967). Labour costs, usually the largest single item of expenditure for arts organizations, cannot be reduced beyond the minimum necessary to mount a play or a concert. A symphony orchestra, for example, needs a specified minimum number of players beneath which it cannot perform a particular work. In practice this means that, while the rest of the economy becomes more efficient through mechanization, the arts are limited in their access to productivity gains. Costs therefore rise faster in the arts than in the rest of the economy – and the more efficient the rest of the economy becomes, the wider yawns the gap. Baumol concluded that in order to pay wages that matched those outside the sector, arts organizations would have to increase their incomes (for example, by raising the price of tickets) at more than the average level of inflation. Of course his argument, based on US data, does not take into account the effect of public subsidies, or the technological advances which have reduced costs in some elements of artistic production (for example, computerized stage lighting systems). However, it does provide clues as to why wages in the arts inevitably lag behind those elsewhere, and perhaps gives an economic reason for the increased presentation of smaller-scale performances, for example pared-down ensembles presenting authentic baroque music or small-cast plays (HILL; O'SULLIVAN, 2003, p. 15).*

condições dignas de trabalho, do que a uma vontade de doação de tempo de ócio em prol de certa causa.

A problemática surge, portanto, porque aqui, no contexto desta pesquisa, a apreensão do artista como empregado, um trabalhador que é contratado por um órgão, não chega a se formular. O artista *menor* está num *entre-lugar*: não é patrão, muito menos empregado. Neste ponto podemos nos perguntar, qual é o “mercado de trabalho” do teatreador *menor*? Seria ele, afinal de contas, um empreendedor? Ou simplesmente um trabalhador sem direitos? Alguns sociólogos, como Canclini (2015) e Menger (2005) têm dedicado tempo a reflexões que ponderam a respeito das perguntas recém levantadas.

### **3.3.2 Empregados, empregadores, auto-empregadores. Somos o que?**

O nosso tempo não é mais o das representações herdadas do século XIX, que opunham o idealismo sacrificial do artista e o materialismo do trabalho calculado, ou mais ainda a figura do criador, original e insubmisso, e aquela do burguês ocupado com a estabilidade das normas e das convenções sociais. Com a expressão mais avançada dos novos modos de produção e das novas relações de emprego engendradas pelas mutações recentes do capitalismo, nas representações actuais, o artista é quase como uma encarnação possível do trabalhador do futuro, é quase como a figura do profissional inventivo, móvel, rebelde perante as hierarquias, intrinsecamente motivado, que vive numa economia da incerteza, e mais exposto aos riscos de concorrência inter-individual e às novas inseguranças das trajetórias profissionais (MENGER, 2005, p. 8 e 9).

A dificuldade em definir o lugar que ocupam os artistas no mundo do trabalho contemporâneo (posto que não são empregados convencionais, com direitos trabalhistas assegurados), transparece em estudos como os do sociólogo francês Pierre-Michel Menger (2005). Em seu livro "Retrato do Artista Enquanto Trabalhador - Metamorfoses do Capitalismo", o sociólogo argumenta que o artista, nos tempos de hoje, tem um modelo de vida que preconiza o futuro do trabalho, ou o trabalhador do futuro.

Diante da instabilidade e precariedade da profissão artística, muitos teóricos buscam elucidar a razão pela qual existem pessoas dispostas a ocupar tal campo de trabalho. A tradutora ao português do livro de Menger, Vera Borges (2005), partindo de reflexões que o sociólogo francês apresenta, menciona as motivações que fazem com este seja um setor que conte com constante mão de obra, pese todas as dificuldades que apresenta enquanto mercado profissional:

Neste livro, Pierre-Michel Menger confirma que o referido sistema contribuiu para o aumento do número de atores, mas sublinha que para a escolha destas profissões contribuem muito significativamente as recompensas resultantes da

natureza e variedade das tarefas e atividades artísticas, autonomia dos indivíduos, aprendizagem incessante do “eu”, reconhecimento do mérito individual, prestígio social e estatuto. **Além disso, os artistas reconhecidos, com sucesso e elevados rendimentos, continuam a alimentar o sonho de que tudo pode acontecer. O sucesso é imprevisível e não existe uma relação evidente entre este e as características sociais ou a formação artística dos indivíduos** (BORGES, 2003, p. 132, grifo nosso).

O estudo empreendido por Menger, ao abordar a realidade de profissionais que trabalham sem vínculos empregatícios, sem direito a férias, licenças, seguros desempregos ou por acidente de trabalho, apresenta características que se espelham no campo do *teatro menor* latino-americano. Os artistas desse campo, assim como os artistas a que se refere Menger, se engendram em um modelo de trabalho preconizado pelo ideal neoliberal de flexibilização do emprego. Como diz Borges (2003), essa realidade é possível porque o retorno emocional, afetivo, parece compensar a incerteza. Essa mesma ideia de que a paixão explica a motivação tanto de entrada, quanto de permanência no campo, mesmo em face às dificuldades de ordem material, aparece também nas reflexões do economista estadunidense Baumol (1965, p. 501, tradução nossa):

Na verdade, a arte de atuação ao vivo constitui um mercado de trabalho bastante especial - um mercado em que a grande necessidade de grande capacidade nativa e de treinamento extensivo limita a oferta, mas em que os retornos psíquicos àqueles que atendem a esses testes muitas vezes oferecem um substancial incentivo para permanecer no campo. Por esta razão, as artes do espetáculo são relativamente insensíveis às tendências salariais gerais, especialmente a curto prazo. É em grande parte por essa razão que as organizações de artes cênicas em dificuldades financeiras conseguiram muitas vezes transferir parte de sua carga financeira para os artistas - e para os gestores, que também são geralmente muito mal pagos se comparado a padrões comerciais. O nível dos rendimentos neste campo deve ser considerado em geral notavelmente baixo para quaisquer padrões, e especialmente se for levado em conta o investimento pesado que muitas vezes os artistas fazem em sua educação, formação e equipamentos. E certamente é explicado, pelo menos em parte, pela disposição dos que trabalham nestes campos de sacrificar sua renda monetária, ter menos prazeres materiais, por sua participação nas artes<sup>124</sup>.

---

<sup>124</sup> No original: *In actual fact, the live performing art constitute a rather especial labor market- a market in which the great need for great native ability and extensive training limits the supply, but in which the psychic returns to those who meet this tests often offers a very substantial inducement to remain in the field. for this reasons, the performing arts are relatively insensitive to the general wage trends, especially in the short run. It is largely for this reason that the performing arts organizations in financial difficulty have often managed to shift part of their financial burden back to the performers - and to the managements, who also are generally very poorly paid by commercial standards. It the level of the incomes is this general field must be considered remarkably low by any standards, and particularly so in the light of the heavy investment that has often been made by the artists in their education, training and equipment. And it is surely explained at least in part by the willingness of those who work in these fields to sacrifice money income for the less material pleasures of their participation in the arts* (BAUMOL, 1965, p. 501).

As reflexões propostas por Baumol (1965), Menger (2005) e Borges (2005), as quais partem de contextos europeus e estadunidenses, são oportunas, mas também apresentam limites ao quadro estudado nesta tese. São oportunas e confluem para a realidade encontrada no circuito teatral *menor* da América Latina em dois aspectos: a motivação para entrar e persistir no campo, e a instabilidade laboral do mesmo. Já o limite da abordagem apresentada pelos autores recém citados, em relação ao mercado de trabalho do teatreador *menor*, centra-se na característica de que em nosso continente o artista é empregador de si mesmo. Essa diferença é extremamente relevante, posto que aponta para uma especificidade do objeto aqui estudado.

Em julho de 2015 o economista mexicano Ernesto Piedras e o antropólogo argentino Nestor Garcia Canclini estiveram à frente de uma conferência realizada na cidade de Xalapa, México, onde debateram justamente estas questões. Na ocasião, Piedras afirmou que o artista, nos dias de hoje, se circunscreve em uma estrutura de autoemprego. Ou seja, não é apenas um empregado, já sem direitos trabalhistas e que busca posicionar-se no mercado de prestação de serviços, pois, mesmo que almeje uma posição ou um contrato de trabalho, o artista está também articulando projetos próprios, através dos quais, além de prazer e satisfação, busca auferir renda.

Na conferência citada, Piedras e Canclini (2015) afirmaram que é precisamente neste ponto que deveria se focalizar a antropologia do artista contemporâneo. Ambos pesquisadores mencionaram, na ocasião, que há um hiato entre os estudos da economia criativa (já debatidos nesta tese), nos quais se auferem uma enorme importância econômica ao setor cultural, e até mesmo às artes (em especial as artes visuais e a música, pois estas são capazes de gerar muita riqueza) e a realidade de trabalho dos artistas (PIEDRAS e CANCLINI, 2015). Para Canclini falta, na abordagem da economia criativa, estudar o que ocorre com os produtores e criadores, por isso o antropólogo questiona: “*qué pasa con la economía creativa si la miramos desde el punto de aquellos que la hacen?*” (CANCLINI, 2015).

Pensando na perspectiva do trabalhador, Canclini interroga as discrepâncias entre a valoração da criatividade vista da perspectiva econômica, hegemônica e de mercados em relação a perspectivas dos trabalhadores criativos:

*Porque en donde los economistas ven mayor libertad de los emprendedores, gracias al autoempleo, los antropólogos vemos precariedad y mucha exploración de los trabajadores que no saben valorarse, ni cuándo será su próxima ocupación. En donde los empresarios y gobernantes encontraban emoción y ansiedad en el uso de los trabajadores independientes, su vida*

*diaria revela pérdida de derechos de trabajo, nuevas discriminaciones de género y de etnia. Entonces no podemos fijarnos, ni en el entusiasmo de los economistas acerca de la economía creativa, ni en las dificultades y precariedades e incertitudes de los trabajadores creativos (CANCLINI, 2015).*

O antropólogo alerta, ainda, que não se trata de discutir apenas a precariedade e incerteza estética, mas também a cotidiana, em relação ao trabalho temporário do profissional das artes.

Diante de tais ponderações, tanto dos pesquisadores europeus e estadunidenses quanto dos estudiosos latino-americanos, me parece crucial sublinhar que no contexto do *teatro menor*, como já falado, os artistas não são empregados, nem mesmo de contratos temporários, como ocorre em modelos de produções gerenciadas por fundações sem fins lucrativos (EUA), ou onde existem circuitos de festivais e centros culturais estabelecidos e gerenciados por especialistas (modelo Europeu). No contexto da produção teatral *menor* latino-americana, os artistas não estão tentando apenas entrar na programação de um centro cultural importante, ou gerar redes de relacionamento que os impulsionem a determinado circuito de festivais com possibilidade de, quem sabe, *oxalá*, lhes consagrar. O que tenho chamado de *teatro menor* é um tipo de produção e gestão teatral na qual a atriz, além de buscar esses espaços de visibilidade e reconhecimento artístico, é também curadora do seu festival, programadora do seu espaço cultural, agitadora cultural em sua localidade, em suma, é um modelo de fazer teatral que está assentado em uma lógica na qual atrizes são gestoras e atores são produtores e vice-versa.

Assim, a situação do objeto que defino como *teatro menor* latino-americano opera em um lugar de ambiguidade: possui características de associação (sem fins de lucro), bem como de produtora cultural (com fins de lucro). Por um lado, existe porque quer mudar o ser humano (ainda que operando na imanência) e busca de forma sincera e altruísta chegar a espaços em que o Estado faltou (DRUCKER, 2002). Mas, por outro lado, quer também que suas entidades (autônomas, independentes, autogestionadas) lhe agregue um retorno financeiro que o faça viver com fartura, com dignidade, com menos insegurança e instabilidade. Também quer, portanto, circular em espaços de reconhecimento, centros culturais e festivais de renome, bem como vender seus produtos, seus bens culturais, seu patrimônio intangível porque artístico-teatral. É em face a esta realidade, concreta, que me soa constrangedor e limitante dizer que se há ânimo de lucro em um empreendimento teatral, isso implica, necessariamente, que este se inscreve num projeto puramente mercadológico. Qualquer análise mais cuidadosa a respeito da

realidade teatral aqui investigada, chegará à conclusão de que é impossível estabelecer postulações e classificações tão essencialistas. Aqui, mais uma vez, o conceito de pós-autonomia (CANCLINI, 2010) da arte permeia o debate e dá sustentação à afirmação que ora proponho.

No momento em que retomamos a questão puramente constitutiva, isto é, quando buscamos entender *como* se faz teatro, encontramos a questão central do problema da formalização: se a instituição teatral for sem fins de lucro e os próprios artistas fizerem parte do quadro da diretoria, eles não poderão receber pagamento pela realização de seus trabalhos. Como visto anteriormente, optar por fundar uma organização com fins de lucro não se trata apenas de uma escolha a ser feita em função das características e objetivos do núcleo teatral. Nos casos aqui estudados não há o objetivo de “trabalhar com a cultura dentro de uma visão mais mercadológica” (MINC, 2014) e para alguns órgãos estatais se assim é, a figura jurídica **adequada** é a de uma instituição sem fins de lucro. Convictos disso, tais órgãos elaboram diversas políticas públicas para a cultura e o artista *menor* não pode simplesmente ignorar o que postula o Estado. Essa situação faz com que as artistas esquematizem verdadeiros “quebra-cabeças” para poder dar vazão às suas atividades. Essa bricolagem de estruturas formais se evidencia no relato a seguir:

*Tenemos tres entidades diferentes que en la verdad son compostas pelas mismas personas. Es una estrategia que nos ayuda a acceder a distintos recursos: el centro cultural puede optar a cierta clase que tiene el gobierno, la compañía a otra clase. Pero las personas involucradas en estas distintas entidades son las mismas* (Notas de campo, 2015, grifo nosso).

Houve outros grupos com os quais conversei, que também relataram possuir mais de uma figura jurídica, pois de outra maneira seria impossível realizar profissionalmente as atividades as quais se propõem. Analisar esses impasses nos faz perceber que em certos aspectos o *teatro menor* se distancia das problemáticas do artista como trabalhador-empregado, trazidas à tona quando se trata de estudar o fenômeno teatral a partir de reflexões de teóricos estadunidenses e europeus. No estudo já citado de Baumol (1965, p.496, tradução nossa), por exemplo, é a partir da perspectiva do artista enquanto empregado que tal problema é discutido:

A princípio os artistas da cena são empregados por organizações - por orquestras, companhias de ópera e dança, produtores e empresários, companhias de teatro residentes - e as pressões econômicas subjacentes que se manifestam em salários baixos são transmitidas através dessas organizações. Os fluxos financeiros inadequados a estes grupos podem ameaçar não só o bem-estar dos artistas individuais, mas também a própria existência das

instituições que servem as funções empresariais e de gestão no campo das artes do espetáculo. E, apesar da publicidade que tem sido dada ao suposto “boom cultural” nos Estados Unidos, continuamos ouvindo frequentemente grupos teatrais que colapsam, casas de ópera cujas temporadas estão em perigo e organizações cênicas de todo tipo para as quais a emergência financeira parece ter se tornado um modo de vida. É esta situação e a ameaça que ela representa para as perspectivas culturais de nossa sociedade que constitui o cenário para o estudo que empreendemos<sup>125</sup>.

Chego, assim, à conclusão de que o *teatro menor* no contexto latino-americano não deveria ser apreendido como uma instituição empresarial tradicional, pois a lógica de mercado na qual se insere o aproxima dos problemas econômicos analisados por Baumol: aqui também é impossível pensar em ganhos de produtividade, aumento de eficiência produtiva. Assim como Baumol fala a respeito das performances artísticas realizadas nos EUA, também aqui a qualidade da manifestação artística (estética, poética, política, social) é um bem em si. Porém, como não estamos em um contexto em que há o costume, ou poderíamos falar, não há uma *cultura social* baseada em comunidades organizacionais que operam sem fins de lucro, com trabalhadores voluntários, se solidificando enquanto instituição e que, a partir desse formato, passa a contratar artistas, se torna muito difícil enquadrar o *teatro menor* tão diretamente na legalidade deste tipo de organização. Além disso, é título e foco desta tese a atriz-produtora, condição de existência do *teatro menor* aqui investigado, no qual as artistas extrapolaram, e muito, a sua função puramente de performer da cena.

Portanto, a questão do artista como trabalhador, sua ligação com o mundo do trabalho, seu duplo ser de artista-empresário, se apresenta como questão abrangente, campo de estudo pouco explorado em nossas terras. Falta, ainda, desenvolvermos um olhar para a atividade teatral que a analise em sua estrutura atual, com a perspectiva de formular sugestões de novos formatos de composição jurídica que sejam capazes de atender as demandas dos teatros e teatras, as quais, pesem as incertezas, instabilidades, têm sido os principais responsáveis por gerar ações, redes, circuitos e outros tipos de intervenções teatrais no nosso continente.

---

<sup>125</sup> No original: *In the main performing artists are employed by organizations - by orchestras, opera and dance companies, producers and impresarios, resident theater companies - and the underlying economic pressures which manifest themselves in low performer salaries are transmitted through these organizations. Inadequate financial flows to these groups can threaten not only the welfare of individual performers but also the very existence of the institutions serving the entrepreneurial and managerial functions in the field of the performing arts. And, notwithstanding the publicity that has been given to the alleged: cultural boom” in America, we continue to hear frequently of theatrical groups which collapse, of opera houses whose seasons are in danger, and performing organizations of all kinds for whom financial emergency seem to have become a way of life. It is this situation and the threat that it poses for the cultural prospects of our society which constitutes the setting for the study we have undertaken* (BAUMOL, 1965, p. 496).

Ninguém lá fora vai pedir pra vocês fazerem teatro. Ninguém lá fora vai ligar e dizer oi Helo gostaria que você fizesse um espetáculo. Gostaria que você viesse apresentar aqui na minha cidade. Ninguém vai falar isso para você. Então ou você fala pra você mesmo todos os dias: eu quero fazer, eu preciso fazer, elenca a ti mesma os motivos todos para seguir, ou para. Porque o mundo não precisa da gente. É terrível, mas é isso. [...] É claro que agora eu vou pro Equador e vou fazer o meu papel de boa marqueteira. Eu vou colocar uma nota no jornal eu vou divulgar no Facebook, vai todo mundo achar incrível eu estar fazendo uma apresentação internacional. Mas acontece o que? Eu vou ter pago minha própria passagem, eu não vou ganhar nada para fazer o negócio lá. E as pessoas vão acreditar nisso. E eu fico me perguntando, se a gente não consegue ser realista com as próprias ilusões, que a gente mesmo criar. Não é uma loucura? Tu não acha que é uma negação da realidade? (Bárbara Biscaro, atriz e produtora, dezembro de 2016, Florianópolis - Brasil, entrevista concedida à autora).

*Siempre hemos tenido un problema en clasificar al teatro que nosotros hacemos como un producto cultural, ya que creemos que la cultura no se consume, sino que más bien se produce y en esa producción de cultura no sólo interfiera el artista, sino también el espectador. Tampoco nos interesa clasificar nuestro trabajo como un bien cultural porque tampoco nosotros vamos a salvar a nadie con nuestro teatro. Cuando alguien habla de un bien se relaciona con lo que podemos entregar para que una persona esté mejor. El estar mejor es algo muy subjetivo hay personas que están mejor con más dinero, hay personas que están mejor con menos dinero y considerarnos un bien sería muy auto referente (José Antonio Fuentes, diretor do grupo Teatro Pello, abril 2015, Talca - Chile, entrevista concedida à autora).*

**O principal ponto que eu gostaria de fazer agora é que a arte não é um produto, como muitas pessoas pensam. Mas seria melhor pensar a arte como uma conversa. Imagine que é importante para você criar uma boa arte. Música, teatro, você decide. Como você faz isso? Você está apenas fazendo um produto e vendendo-o? Eu sugeriria que é um pouco mais complicado que isso.**

No original: *The main point I would like to make now is that art is not a product, as many people may think. But it would be better to think about art as a conversation. Just imagine that it's important for you to create great art. Music, theatre, you name it. How do you do that? Are you just making a product and selling it? I would suggest that it is a little bit more complicated than that (KLAMER, 2015).*

### 3.4 QUAL MERCADO PARA O *TEATRO MENOR* LATINO-AMERICANO?

Minha proposta com este texto será sugerir que os modelos teórico-metodológicos da pesquisa de comunicação precisam estar em diálogo com a “forma social” mesma. É exatamente este diálogo entre forma cultural e formação social que caracteriza a problemática da mediação. Segundo Raymond Williams (1977), um dos teóricos da sociologia da cultura que mais explorou as diversas dimensões deste conceito, “mediação” pretende descrever os processos ativos em que os agentes se engajam para construir representações sobre o mundo. O que não acontece como um mero “reflexo” da base material sobre a super-estrutura, mas sim através de reflexividade, em outras palavras: intervenção, negociação (OROFINO, 2009, p. 135).

Como se faz para viver de teatro? Como se faz para fazer teatro? Como tornar esta uma atividade contínua, mesmo quando não seja a principal fonte de renda do profissional que a desenvolve? No decorrer da minha prática, fui me dando conta que muitos paradigmas estéticos, poéticos, dramaturgicos que eu havia estudado no período da graduação se vinculavam às demandas e experimentos realizados por grupos, coletivos, companhias, diretores e diretoras europeus e, quase sempre, não havia um estudo correlato entre **o modelo de mercado que daria suporte material** a este desenvolvimento teatral realizado no velho mundo. Tal estudo é negligenciado também no âmbito do que poderíamos entender como mercado teatral latino-americano. Se referindo ao Brasil, o pesquisador Friques (2016, p. 183) faz a seguinte constatação:

Ora, não há – nem nunca houve em âmbito brasileiro – nenhum estudo robusto sobre o mercado teatral do país. Ou seja, se um indivíduo se dirige à sessão de teatro em uma livraria, ele não encontrará nenhum livro dedicado ao mapeamento material do teatro brasileiro, apesar de ali proliferarem publicações sobre a teoria e a prática teatral, muitas delas motivadas pelo desejo de vincular o teatro aos conceitos e definições mais atualizados do “mercado intelectual”.

Em seguida Friques (2016, p. 183) argumenta que um dos motivos que é alegado para tal falta de estudo se vincula à inexistência de um mercado teatral no Brasil: “Uma resposta possível seria aquela dada pelos economistas: não há mercado teatral brasileiro simplesmente porque não há investimento e não há lucro (a ser reinvestido e também dividido entre os *stakeholders*)”. Recorrendo a argumentos de pensadores da economia da cultura como Baumol (1965) e Furtado (2012), Friques sugere que as artes cênicas, por suas especificidade e incapacidade de gerar aumento de produtividade, seria “um setor estagnante, ou arcaico” (FRIQUES, 2016, p. 188) da economia. Tendo isto em vista, quero dizer que atribuirei a ideia de mercado teatral, neste capítulo, como sendo a esfera material, prática, em que transita, circula, se apresenta o *teatro menor*, independentemente

dos valores monetários que o circunscrevem. Buscarei refletir, portanto, sobre estruturas capazes de realizar a distribuição do tipo de fazer teatral aqui investigado. Se tomo como referência, por vezes, alguns exemplos advindos do mercado europeu é porque, como mencionei anteriormente, a referência estética ao que se produz teatralmente no velho mundo é constantemente solicitada no âmbito acadêmico, conformando modelos e idealizações no que diz respeito não só à criação, mas também aos modos de produção.

Todavia, já mencionei em outros momentos que não tive oportunidade de, nesta pesquisa, realizar um estudo comparativo a respeito das características de produção e de mercado teatral europeu, em relação ao latino-americano. Mas, em 2015 participei do curso à distância de gestão e *marketing* para organizações culturais, *Managing the arts, marketing for cultural organizations*, promovido pelo Instituto Goethe da Alemanha, através do qual me aproximei de informações sobre como se estrutura o mercado teatral na Europa. O curso apresentou um panorama de tal mercado ao abordar casos de instituições sólidas [como o Hebbelam Ufer (HAU), de Berlim]. São casos que provavelmente fogem da concepção de teatro *menor* aqui proposta, mas servem como parâmetro, pois apresentam pistas de como funciona um mercado teatral altamente segmentado e estruturado, apontando as barreiras que impõem a integração de teatros *menores* ao circuito, bem como a maior estabilidade e melhores condições de trabalho que proporcionam aos artistas teatrais que o integram.

Através deste curso, ficou evidente que na Europa existem centros culturais consagrados e reconhecidos, edifícios teatrais que abrigam programações anuais, muitos deles mantidos pelo poder público, tanto em cidades grandes, como em cidades de menor porte. É possível observar, nos países do Velho Mundo, a conformação de circuitos estabelecidos, aos quais os artistas podem tentar incorporar-se. Em suma, há o desenho nítido de um mercado, ou circuito, que pode servir como caminho a ser perseguido por aqueles que buscam estabelecer-se no campo. Certamente esse mercado não absorve toda a produção teatral existente no continente e mercados paralelos se formam. Uma coisa, porém, é certa: é possível mapear de forma muito concreta os teatros, centros culturais e festivais “estabelecidos”, que tornam possível a existência de companhias itinerantes, ou residentes, por exemplo. Ao circularem por distintos espaços de apresentação, alguns núcleos teatrais logram obter recursos de forma contínua e, assim, sustentam suas atividades e seus membros.

Um tal modelo de mercado, se é que existe por aqui, é muito mais tímido e de contornos muito menos definidos. Em poucas cidades, como Buenos Aires, podemos

achar uma estrutura, um sistema, um mercado consolidado capaz de fornecer oportunidade de trabalho de forma minimamente contínua a alguns teatros que chegam a se estabelecer e se estabilizar dentro de tal mercado. Pellettieri, em seu estudo acerca da história do teatro argentino, cita algumas das condições que tornaram possível o desenvolvimento do campo teatral na capital deste país:

*El periodo 1884-1930 se inscribe en el proceso denominado modernización, por el cual la evolución capitalista de los países centrales imprimió cambios perceptibles, con sus propias variantes, en las estructuras económicas, sociales y culturales de cada país latinoamericano. En el plano político se consolidaron los sistemas de representación, en especial a través de la vía electoral, que permitieron el ascenso al poder del primer gobierno populista. Con los periodos presidenciales de Hipólito Yroyen [...] el país asistió a un proceso de ascenso de los sectores medios, de promoción de nuevas capas sociales y de gran movilidad. Estas nuevas capas se conformarán con inmigrantes y, fundamentalmente, con hijos de inmigrantes que pronto se integraron al mundo del trabajo y en condiciones más ventajosas que sus antecesores. Empleados, oficinistas, maestros, pero también médicos, abogados y arquitectos surgidos de este sector crearían las condiciones para la emergencia de un mercado de bienes culturales. Así, con la escolarización y con el mayor poder adquisitivo de los sectores medios, el consumo cultural se democratizaba. Las revistas de actualidad que tenían como modelo a Caras y Caretas, las novelas semanales, los periódicos, las colecciones, [...] Pero también surgieron y se consolidaron entretenimientos como la radio y el cinematógrafo, que empezaran a alimentar el imaginario social (PELETTIERI, 2002, p. 77-78, grifo nosso).*

Ou seja, no período moderno o desenvolvimento de um mercado de bens e serviços culturais, não apenas na Argentina, está relacionado com o surgimento de uma elite intelectual, consumidora desse tipo de bens. Num primeiro momento, tanto aqui na América Latina quanto em países europeus, é essa elite quem financia, através da compra direta, a atividade artística. Como visto nos subcapítulos 3.1 e 3.2, apenas depois da Segunda Guerra Mundial o Estado passou a ser o principal financiador do setor, pelo menos em países europeus. Mas, ainda hoje, a conformação de um corpo de espectadores, de consumidores de bens culturais, se mostra como essencial para dar viabilidade e continuidade ao setor teatral, embora não seja mais o público quem viabilize financeiramente grande parte das realizações cênicas. Assim, o que se observa na prática de gestão de centros culturais estáveis da Europa é um contínuo processo de formação de público, ou, de “elites intelectuais” que adquirem intimidade e desejo de relacionar-se com espetáculos teatrais.

No entanto, ao voltarmos nossa atenção aos processos históricos do teatro brasileiro, encontraremos estudos como os de Brandão (2002), os quais apontam que no período moderno, em cidades como São Paulo e Rio de Janeiro (principais centros

urbanos do Brasil), o teatro se tornou moda, mas não chegou a se consolidar como hábito. Essa característica produziu uma efervescência da atividade teatral nos anos 1950 que, no entanto, não obteve fôlego para gerar um mercado sólido. Além disso, diz Brandão (2002, p. 94): “[...] Uma situação peculiar envolveu a história da encenação moderna brasileira logo no seu início: ao mesmo tempo em que ela surgiu no mercado, o teatro moderno não se tornou um produto facilmente vendável, quer dizer não conseguia ter estabilidade de mercado”. Por isso, a pesquisadora acrescenta que:

De 1943 até hoje, a modernidade tem acontecido através de formas flutuantes de estruturação da classe teatral, não existe qualquer estabilidade de mercado, se é que o próprio emprego da palavra *mercado* não seja por si só discutível. Em certo sentido, o teatro se filia ao mercado da economia informal, em que o trabalhador é quem constrói o seu mercado, portanto figura como parte do capital, e em que o lucro auferido é drenado para a mera sobrevivência ou investido fora da “atividade meio” (BRANDÃO, 2002, p. 202).

A conformação estrutural e sólida de um mercado, portanto, depende do imbricamento de diversas atividades e agentes que conformam o campo. Como bem estabelece o conceito de pós-autonomia da arte, esses agentes e atividades não são artisticamente autônomos, mas são influenciados por fatores políticos, sociais, ambientais, econômicos. Pellettieri (2002), ao ponderar a respeito de como se deu a conformação do mercado teatral em Buenos Aires, menciona diversos fatores que possibilitaram seu amadurecimento. Entre eles, está a multiplicação dos distintos agentes que o conformam: autores, atores, produtores, financiadores, críticos, e um grande número de espectadores. Frente a esta massa de consumidores, a figura do ator-empresário, que viu na atividade teatral uma ótima oportunidade de negócio, se constituiu como elemento central para o desenvolvimento do mercado.

Nos tempos atuais, a percepção de que é urgente formar e manter um público ávido por teatro aparece de modo preponderante no conceito de gestão dos centros culturais que estudei durante o curso do Instituto Goethe, anteriormente mencionado. Já a figura do ator-empresário, em cenários como o europeu, deu lugar ao papel de gestores culturais altamente capacitados, com formação específica para atuar nessa área e bastante conscientes dos desígnios e modelos de gestão que circunscrevem o campo teatral.

Assim, ao invés de um artista-empresário que vê a atividade teatral como negócio, desenvolvendo-a e conformando o mercado a partir de seu ponto de vista artístico-empresarial, na Europa existe um entendimento estatal que aufere importância, seja econômica, diplomática ou de desenvolvimento humano, ao setor, criando um mercado

que já não mais se ampara no conceito de “negócio lucrativo”, mas na perspectiva de “bem-público da nação”. Por isso, embora festivais e centros culturais consolidados não trabalhem exclusivamente com recursos advindos da esfera pública, há uma certa garantia de continuidade do investimento público em eventos e instituições. Essa garantia, que vem da valorização que o Estado e a sociedade (o público) outorgam ao desenvolvimento artístico do país, é essencial para a continuidade e maior estabilidade do setor enquanto mercado na conjuntura pós-moderna.

No que diz respeito aos três aspectos até agora mencionados (capacitação de gestores culturais, reconhecimento estatal quanto à importância do setor e trabalho contínuo na formação de público), no contexto da América Latina percebe-se que a capacitação e profissionalização de gestores e produtores culturais é uma realidade cada vez mais concreta. Com o avançar de meus estudos pude notar que tal profissionalização era o centro de diversas ações governamentais e acadêmicas, não apenas no Brasil, mas em distintos países como México, Argentina e Chile.

Já o segundo aspecto: a aposta na importância pública do setor artístico, que deveria se refletir em investimento contínuo, planejado e estratégico no mesmo, é, em nosso continente, ainda muito frágil. Alguns festivais, por exemplo, atingiram o prestígio necessário para assegurar sua continuidade, como o *Festival Internacional de Buenos Aires*, o *Santiago a Mil* e, mais recentemente, a *Mostra Internacional de Teatro de São Paulo*. São, porém, poucos os eventos que contam com uma garantia mínima de continuidade. Muitos festivais importantes e de longa trajetória lidam, ano após ano, com a incerteza de sua realização. É o caso, por exemplo, do *Festival Internacional de Teatro de Animação de Florianópolis*, que em 2017 realizará sua décima primeira edição. Trata-se de um evento que, mesmo contando com mais de uma década de realização e com assiduidade massiva de público, convive com a incerteza de políticas capazes de viabilizá-lo nos anos seguintes.

Levando em consideração os festivais e centros culturais consolidados em nosso continente e os meios de que os artistas dispõem para circular por eles, percebe-se que há um circuito local de distribuição teatral. Este, porém, se conforma sem proporcionar estabilidade a praticamente nenhuma companhia, grupo, ou mesmo artista solo. Por isso, a participação em tais espaços de apresentação, embora importante, não se configura como única fonte de distribuição para o teatro, especialmente para o *teatro menor*. Além de festivais, centros culturais, feiras de internacionalização, é fundamental uma espécie de mercado paralelo, que é criado pelos próprios artistas. Assim, é possível afirmar que o

mercado de distribuição do *teatro menor* latino-americano é baseado em três pilares: circulação por festivais e centros culturais, participação em feiras de negócio (prática que surgiu nos últimos anos) e, principalmente, engajamento em redes *alternativas* e *independentes* de circulação.

E, ainda assim, o mercado que permite a circulação de obras teatrais, todavia, não é suficiente para gerar recursos que possam ser destinados à fabricação (montagem) de obras. O subsídio estatal ou o autofinanciamento são, na maioria das vezes, as principais fontes de recursos para as montagens. Em todo caso é muito importante perceber os desejos e ambições que existem por trás dos mercados e circuitos que se formam e como os artistas *menores* querem e podem negociar com esses mercados.

### 3.4.1 Festivais e centros culturais consolidados

Como e quando existe um mercado teatral em nosso continente? Como ele se configura? Existe algo que possamos chamar de mercado teatral para produções com estéticas experimentais, gestões independentes, modelos alternativos de produzir e de criar? Em suma, existe um mercado para o *teatro menor* latino-americano?

Um estudo aprofundado a respeito da conformação dos circuitos e mercados teatrais existentes na América Latina se apresenta como uma importante pesquisa, ainda a ser desenvolvida. Tendo como referência os dados que colhi durante minha investigação, é possível suspeitar que, pelo menos no âmbito teatral *menor* (*alternativo, de grupo, independente*), não existe algo que pudéssemos chamar de “um mercado estável” em nosso continente.

Além das referências que me foram apresentadas durante o curso *Managing the arts, marketing for cultural organizations* gostaria de recorrer ao exemplo de uma amiga que é atriz-bailarina na Europa, para poder ilustrar meu ponto de vista. Maria Carolina Vieira atua em uma importante e reconhecida companhia de dança-teatro da Bélgica: o *Peeping Tom*<sup>126</sup>. Em uma de nossas conversas a respeito das características que

---

<sup>126</sup> A companhia, fundada em 2000, dirigida artisticamente por Gabriela Carrizo e Franck Chartier, mantém suas atividades através da realização de turnês mundiais (Europa Central, Leste Europeu, Grã-Bretanha, Países Nórdicos, América do Sul, Ásia). Seu maior reconhecimento é outorgado por instituições culturais de países da Europa Central, como França, Alemanha, Holanda e Espanha. *Peeping Tom* é considerada, na Bélgica, uma companhia de médio porte, tendo como referência o montante do financiamento que recebe do governo, que é inferior ao de outras companhias como *Rosas* e *Win Vandekeybus*. Mas o seu alcance se equipara ao dessas outras companhias em quantidade de apresentações e turnês, pois a *Peeping Tom* tem muitos investidores fora da Bélgica interessados em ter o trabalho da companhia em seus festivais ou teatros. Assim, boa parte do financiamento que possibilita

circunscrevem o campo profissional em que nos situamos, ela me explicou que a companhia à qual pertence conta com duas formas básicas de financiamento: subsídios do governo belga (especialmente quando estão realizando processos de criação de novas obras) e a venda das obras já estreadas para centros culturais, teatros e circuitos de grandes festivais. Maria Carolina Vieira (2017, informação verbal)<sup>127</sup> contou-me, ainda, que quando estão em processos de montagem para uma nova obra, a companhia estabelece parcerias de coprodução. Nas obras em que ela integrou o processo criativo, *Vader e Moeder*, tal parceria se deu com o teatro do município de Ludwigshafen, na Alemanha. O teatro, que conta com administração municipal, coproduziu os espetáculos, ou seja, financiou uma parte da criação. Em troca, a companhia ensaiou por certo período de tempo nesse teatro (residência artística) e a “estreia mundial” dos espetáculos, que segundo Vieira (2017) é muito valorizada na Europa, se realizou também neste mesmo teatro.

A artista joinvilense radicada na Bélgica mencionou que existe um profissional especializado que é encarregado de oferecer e vender os espetáculos de seu grupo a festivais e centros culturais. A produtora teatral mexicana Leon (2013, p. 156) explica em seu livro que “*Este proceso de promoción, negociación económica, gestión y contratación del grupo y su espectáculo son responsabilidad del representante del grupo o de la institución organizadora, y si conoce internacionalmente como **booking process***”. Segundo a percepção de Leon (2013, p. 156), faz muito falta que países como o México não estimulem “[...] *la existencia de estos agentes de ventas, representantes de los grupos artísticos, gestores y promotores que se encarguen de impulsar los espectáculos tanto a nivel nacional como internacional [...]*”.

Para Leon (2013), o segmento responsável pela venda de obras é fundamental para a profissionalização e conformação do mercado teatral. Minha suspeita é de que um agente de vendas que opere de forma tão localizada e precisa no sistema global do fazer teatral não exista em nenhum país latino-americano. Antes, porém, de estimular sua presença ou criticar a ausência desse tipo de profissional, é preciso perceber que ele se torna dispensável por não haver um circuito forte de festivais e centros culturais (capaz de pagar valores apropriados aos espetáculos) em nossas terras. Não estou afirmando que

---

a companhia ter a visibilidade que possui vem de coprodutores, festivais e teatros de fora da Bélgica (VIEIRA, 2017, informação verbal).

<sup>127</sup> VIERIA, Maria Carolina. Atriz-bailarina no grupo *Peeping Tom*. Informações concedidas verbalmente via *WhatsApp* à autora. Maio de 2017, Bruxelas, Bélgica.

não existam festivais e centros culturais arrojados por aqui. Minha argumentação propõe, isto sim, considerar que em termos numéricos estes não são suficientes para compor um mercado efetivo, através do qual fosse possível operar vendas em número satisfatório para que determinados coletivos se mantivessem exclusivamente de apresentações cênicas realizadas no âmbito de circuitos estabelecidos, como ocorre com o grupo ao qual a atriz-bailarina Maria Carolina Vieira está vinculada.

Como na Europa, ou pelo menos em parte desse continente, existe um mercado realmente consolidado, certas companhias (aquelas que já gozam de prestígio e reconhecimento) podem contar com tal profissional, o agente de vendas. Este colabora na conformação de uma agenda de apresentações que ocupa o ano inteiro da companhia. Por ser um mercado já estruturado e sedimentado, as vendas (o agendamento das apresentações) ocorrem com antecedência de cerca de um ano, embora nos últimos tempos, em função da crise econômica, Maria Carolina Vieira (2017) mencionou-me que tal antecedência tem caído para seis e às vezes até quatro meses. As características desse sistema viabilizam economicamente a continuidade das companhias e grupos, tornando possível um esquema de trabalho em que seus membros se dediquem quase que exclusivamente aos espetáculos que estão em circulação ou em processo de montagem.

Além disso, os centros culturais e teatros europeus contam, grande parte das vezes, com administração pública e própria, amparada por subsídios estatais e por vezes também privados<sup>128</sup>. Além de comprar espetáculos, desenvolvem políticas de formação de público, residências artísticas, sendo um segmento chave do setor teatral que, em terras além-mar, consegue estruturar-se de forma altamente especializada.

Como dito anteriormente, esse estudo comparativo entre os diferentes mercados (europeu e latino-americano) merece maior aprofundamento e pode ser o impulso para novas pesquisas. Uma primeira crítica à argumentação que recém apresentei seria apontar a inconsistência que existe na comparação entre uma companhia como o *Peeping Tom* que, embora não seja estatal tenha *status* de *oficial*, contando com estruturas administrativas e materiais arrojadas, e os casos teatrais *menores* aqui investigados. Entretanto, caberia perguntar-nos se companhias latino-americanas com envergadura similar à desta em que atua minha colega e amiga (como por exemplo, Daniel Veronese, Lola Arias, Teatro da Vertigem, Grupo Cena 11), poderiam encontrar uma tal

---

<sup>128</sup> In: *Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations* (MOOC). Lüneburg: Lauphena Digital School & Goethe Institut, 2015.

conformação de sistema de distribuição no continente latino-americano. Suspeito fortemente que não. A presença em festivais importantes acaba sendo esporádica, assim como em centros culturais. Em alguns casos até encontramos a realização de temporadas longas, mas, ainda assim, esta tampouco é uma realidade totalmente consolidada em nossas terras.

Ao nos reportarmos à realidade do Brasil contemporâneo, o que se pode observar é um movimento que esboça, ainda timidamente, a conformação de um mercado, de um circuito. Aqui encontramos alguns centros culturais (SESC, ITAÚ-Cultural, Oi Futuro, Centro Cultural Banco do Brasil, Centro Cultural da Caixa) capazes de dar renome ao artista, ou de consagrá-lo, além de oferecer suporte (financeiro e administrativo) altamente especializado. Distintamente do que ocorre na Europa, a maioria dos centros culturais de peso no Brasil são regidos por iniciativas privadas ou, no máximo, por empresas estatais. É o caso dos centros culturais administrados por entidades como SESC ou empresas como bancos e telefônicas, recém mencionados.

Porém, apesar de estas instituições possuírem infraestrutura administrativa e de equipamentos comparável à de países europeus, o circuito que estabelecem ainda é muito restrito como plataforma capaz de assegurar aos teatros uma atividade regular que fosse baseada, por exemplo, na circulação nacional por tais espaços, ou na residência permanente em algum desses centros culturais. Outra questão importante é que a maior parte deles está localizada nas maiores metrópoles do país, sendo o SESC a única exceção que chega a conferir maior descentralização e capilaridade para as produções teatrais nacionais.

No Brasil existem também movimentos que buscam solidificar redes de festivais internacionais<sup>129</sup> cujos nomes apresentam relevância e, portanto, são capazes de produzir certo impacto no currículo de um ou outro espetáculo, embora isto não seja uma premissa sempre verdadeira. Em outros países da América Latina é também possível observar a existência de festivais importantes<sup>130</sup>, os quais se concentram principalmente nas capitais e contribuem à conformação de um mercado que consagra a arte teatral alternativa (aquela que está fora do circuito industrial). Além dos festivais grandes, que contam com maior

---

<sup>129</sup> Rede Brasileira de Festivais de Teatro, da qual fazem parte, entre outros: Festival de Teatro de Curitiba, Festival Internacional de Londrina, Festival Internacional de Teatro de São José do Rio Preto, Porto Alegre em cena, Tempo Festival (Rio de Janeiro), Janeiro dos Grandes Espetáculos (Recife), Cena Contemporânea (Brasília), Festival Internacional de Teatro de Belo Horizonte, Mostra Internacional de Teatro (São Paulo). Disponível em: <<http://www.festivais.org.br/>>. Acesso em: 07 abr. 2017.

<sup>130</sup> Festival Internacional de Buenos Aires (FIBA); Santiago a Mil; Festival Ibero-Americano de Teatro de Bogotá.

número de edições e visibilidade a nível mundial, existe ainda uma série de outros festivais que variam em porte, abrangência e reconhecimento, mas que invariavelmente possibilitam espaços frutíferos de trocas entre artistas e destes com públicos diversos. Os festivais, portanto, são eventos extremamente relevantes, tanto aqui quanto em outras partes do mundo, no que concerne a conformação de mercados.

Isto se dá porque os festivais, sejam grandes ou pequenos, são eventos que possuem a característica de reunir pessoas, profissionais, artistas e público em um mesmo tempo e espaço, gerando zonas importantes de troca e intercâmbio. Tais trocas não estão restritas aos aspectos artísticos e de desenvolvimento pessoal: por serem encontros que movimentam muitos agentes, costumam ser vistos por planejadores culturais (especialmente do setor público) como grande oportunidade de gerar relações diplomáticas e movimentação econômica local.

Os grandes festivais são também considerados vitrines. Na perspectiva dos grupos e artistas, estas vitrines são a oportunidade para aumentar suas relações profissionais e a visibilidade de seu trabalho. Eu senti isso de maneira bastante marcante quando me apresentei em um dos mais renomados festivais do Brasil, o *Festival Internacional de Teatro de Belo Horizonte* (FIT-BH). Na ocasião, ouvi diversas vezes frases como: “vai ser ótimo para vocês, esse festival é uma grande vitrine e irá abrir muitas portas ao grupo”. Ou: “nossa, vocês chegaram lá, agora vocês deslancham”. Já por parte das entidades que promovem festivais de grande porte, existe a expectativa de que o evento possa oferecer um panorama daquilo que há de mais atual, autêntico e inovador no campo teatral. Partindo de uma perspectiva histórica, o professor alemão Balme (2015, tradução nossa), explica que:

Os festivais de teatro são zonas de contato para artistas e público. Eles são parte integrante do teatro globalizado do final do século XX. Suas origens, no entanto, são muito anteriores. [...] A história do teatro moderno e dos festivais de música começa em 1919 com o Festival de Salzburgo, fundada por Max Reinhardt e Hugo von Hofmannsthal. Salzburgo é moderno, não só nos termos do seu conceito de exibir uma variedade de peças de teatro, óperas e orquestras, mas também em termos de sua economia. Em sua explanação ao imperador austríaco, Max Reinhardt destacou as vantagens econômicas. Tal festival, argumentou Reinhardt, seria uma carta para turistas afluentes do exterior que contribuiriam significativamente para a economia da região. Este é o argumento que ainda hoje se usa para justificar os festivais. Após a Segunda Guerra Mundial vemos o estabelecimento de vários festivais de teatro internacionais importantes, como o que em Edimburgo, Avignon, Adelaide, e assim por diante<sup>131</sup>.

---

<sup>131</sup> No original: *Theater festivals are contact zones for artists and audiences alike. They are an integral part of late 20th century globalized theater. Their origins, however, go back much further. (...) The history of modern theater and music festivals begins in 1919 with the Salzburg Festival, founded by*

Na descrição de Balme encontra-se uma visão estratégica para os festivais, muito próxima à exaltada pela perspectiva da economia criativa. Há uma argumentação que explora o lado do turismo, dos ganhos econômicos, diretos e indiretos que grandes eventos promovem, para dar embasamento à justificativa de investimentos públicos em tais eventos. Além disso, ao se mostrarem como vitrines, capazes de impulsionar artistas nacionais ao exterior, também dialogam com a ideia de diplomacia cultural e com o conceito de *soft power* já abordados neste estudo.

Um exemplo concreto e longo dessa abordagem em solo latino-americano é o *Festival Santiago a Mil* de Santiago do Chile. A curadoria do evento articula uma mostra de espetáculos considerados os mais autênticos do último ano, dividindo-a em mostras regionais (que incluem os países latino-americanos, obviamente com grande destaque para produções chilenas) e mostras internacionais. Para o evento são convidados programadores de festivais internacionais e centros culturais de diversas partes do mundo. Com eles são organizados encontros em horários alternados aos das apresentações, para que os produtores dos espetáculos latino-americanos participantes do *Festival Santiago a Mil* possam conversar e articular negócios com os programadores que acompanham as apresentações. Esse modelo de festival-mercado ganha cada vez mais espaço e importância, não apenas na América Latina, mas em todo mundo e é visto como forma de impulsionar a produção local (no caso do *Festival Santiago a Mil*, impulsionar a nível internacional a produção teatral latino-americana).

Além disso, a Fundação Teatro a Mil, instituição responsável pela produção e realização do festival, busca criar relações de coprodução com grupos, companhias, artistas, de outras cidades e países, num modelo similar ao europeu, citado pela atriz-bailarina Maria Carolina Vieira. Concretiza, dessa forma, de modo bastante eficiente, parcerias que, a partir de criações teatrais, cooperam com a diplomacia (cultural e econômica) entre países. Tais acordos fazem que não necessariamente o experimentalismo estético, a profundidade da pesquisa teatral, a grandiloquência da obra, ou a consagração a nível internacional do artista seja o fator decisivo para sua participação

---

*Max Reinhardt and Hugo von Hofmannsthal. Salzburg is modern, not only in terms of its concept of showcasing a variety of plays, operas, and orchestras, but also in terms of its economics. In his application to the Austrian emperor, Max Reinhardt stressed the economic advantages. Such a festival, Reinhardt argued, would be a drawcard for affluent tourists from abroad who would make a significant contribution to the economy of the region. Now this is the argument still used today to justify festivals. After the Second World War we see the establishment of several important international theater festivals, such as that in Edinburgh, Avignon, Adelaide, and so on (BALME, 2015).*

no evento. Ao acompanhar a programação do *Festival Santiago a Mil* na edição de 2015, notei que algumas obras se apresentavam ainda em estágio de maturação, mas faziam parte do festival em função desses acordos de troca firmados entre gestores culturais de bienais, festivais e centros culturais. Na prática, esse tipo de parceria está presente em muitos eventos, festivais e encontros, independentemente do porte (grande ou pequeno) e do caráter (oficial ou independente) do mesmo.

No Brasil esse desenho de festival vem pouco a pouco ganhando aderência. No caso da participação de meu grupo, a Dearaque Cia, com o espetáculo “À Distância” na edição de 2014 do FIT-BH foi, provavelmente, esta perspectiva de “troca de moedas” que fez com acontecesse o convite para nossa apresentação. Um dos gestores do evento mineiro havia realizado em 2013 uma reunião com membros da fundação cultural municipal de Florianópolis e artistas da cidade, na qual eu, na condição de atriz-produtora, estive presente. Na ocasião ele expôs que havia um interesse por parte dos gestores culturais do município de Belo Horizonte que a produção teatral de lá circulasse não apenas em outras cidades do Brasil, mas noutras do continente. Ele, enquanto gestor público, vinha traçando ideias de criar corredores por onde grupos e artistas pudessem se apresentar. Sua proposta de corredor era a de que, por exemplo, ao invés de deslocar um grupo de Belo Horizonte até Buenos Aires, fossem articulados pontos de parada pelo caminho, como Florianópolis, otimizando assim os recursos de circulação e expandindo o alcance e a visibilidade da produção mineira.

Até o dia de hoje essa proposta bastante interessante não chegou a se efetivar de maneira contundente no Brasil. Talvez falte ainda maior articulação entre os gestores culturais da esfera pública e, principalmente, investimento financeiro para que iniciativas como essas possam de fato ser desenvolvidas com propriedade. Em todo caso, alguns meses depois dessa reunião, a Dearaque Cia., um grupo jovem e desconhecido (*menor*), foi convidado a apresentar-se em um dos mais conhecidos e referendados festivais de teatro do país. A edição do mesmo ano do *Festival Isnard Azevedo* (2014), da cidade de Florianópolis, por conseguinte, contou com ampla participação de espetáculos mineiros em sua programação.

Ou seja, a conformação dos festivais articula espaços de negociação e isso independentemente do tamanho do festival, do seu reconhecimento ou de suas características. Mesmo em festivais independentes existem “moedas de troca” em jogo e negociações, o que muda são os objetivos e as projeções que artistas e gestores fazem ao participar de eventos mais ou menos reconhecidos, que contam com mais ou menos

recursos. Por isso, é fundamental que a artista-produtora tenha consciência dessas relações e que saiba lidar com essas moedas: o que estamos trocando? Por que?

Na última parte deste subcapítulo irei abordar as redes informais de circulação, nas quais os valores do intercâmbio entre as partes envolvidas parecem ser mais nítidos, embora nem sempre sejam materialmente mensuráveis. É na participação de sistemas mais oficializados e estabelecidos que muitas vezes essa dimensão da troca se perde. Afirmo isso porque ao longo dos meus anos de trabalho como atriz fui percebendo que muitos realizadores de festivais têm uma visão clara das oportunidades que abrem para a cidade, para os negócios locais, para a boa-fama do município onde são realizados, e para os políticos e gestores que trabalham em sua viabilização material e burocrática. E que, muitos artistas, especialmente os que estão em início de carreira, mas não apenas, não possuem essa visão externa e global do evento e o encaram apenas como oportunidade de mostrar seu trabalho artístico, não valorizando devidamente sua produção. A moeda de troca, nesses casos, tem uma grande chance de ser desigual: um festival gera reconhecimento e renome ao município onde é realizado, eleva a moral dos gestores, políticos ou empresas que articulam seu financiamento, promovem benefício econômico direto a hotéis, restaurantes, empresas de transporte, prestadoras de serviços de palco. Recompensam o artista (a razão, o foco, o centro do evento), porém, apenas com a possibilidade de este ser visto por programadores e críticos que hipoteticamente poderão “descobri-lo”. Num quadro como este, existe o risco de o artista deixar seu trabalho ser simplesmente usado em nome de uma causa que não é sua. O diretor do grupo *Teatro Pello*, do Chile, Antonio Fuentes, tem uma visão clara dessa estratégia que alguns festivais criam para atrair, de forma barata e as vezes até exploratória, trabalhos teatrais:

*Porque una vez nos invitaran a un festival en Francia y preguntaran: ¿quieren participar? Y yo dice: ¡Claro que queremos participar, nuestra compañía tiene diez actores y el espectáculo cuesta esto! Y nos dijeron, pero no, es que eso es una oportunidad para ti y no tenemos esto, sino que tenemos eso, que era la décima parte de lo que yo había pedido. Y yo entonces dice, es que así no me interesa participar de tu proyecto. Porque tu estas te aprovechando de mi trabajo, para generar un vínculo político, que a lo mejor va a proyectar la región de Maule, que se yo. [...] Claro la red es también para que se genere público y nosotros logramos público en la feria y nuestro trabajo, es porque hemos sido constantes, mismo cuando no hay plata. Pero, al mismo tiempo, cuando hay recursos, nosotros deberíamos exigir, lo que vale eso. Porque si no nosotros estamos siempre diciendo “oye, de esto participamos, porque después vendrán nuevos tiempos...” (FUENTES, 2015, informação verbal).*

O posicionamento de Antonio Fuentes se aproxima da minha defesa de que o artista-produtor ou empreendedor deve ser um agente cultural integrado, empoderado e

consciente dos distintos aspectos que circunscrevem seu fazer. Por isso, no espectro do mercado de festivais, esse artista tem a lucidez que apresenta o diretor chileno quanto ao que se ganha e ao que se perde ao integrar-se a certa programação. Nem todos os retornos, em nosso campo, são necessariamente monetários, mas é preciso ter muito respeito pelo próprio trabalho e um entendimento da motivação que nos leva a participar de determinadas programações.

Cito mais um exemplo para ilustrar meu ponto de vista: em 2014 a classe teatral de Florianópolis, cansada do descaso que há por parte da esfera pública municipal para com as artes, organizou uma mostra de teatro independente. O único critério para participar da *Invasão Teatral Mostra Cênica de Desterro* era: envolver-se ativamente na produção da mostra (que foi realizada através de dois ou três encontros presenciais e fóruns virtuais de discussão). Não havia pagamento de cachê, posto que era uma mostra independente. O que a classe teatral conseguiu articular foi a liberação da taxa de ocupação dos edifícios teatrais estatais existentes no município durante a semana em que aconteceriam as apresentações. Os custos com divulgação foram divididos entre todos os participantes. Cada espetáculo cobrava e administrava seus próprios ganhos com bilheteria, que não chegaram a ser significativos.

Neste caso a motivação dos artistas não era a de reconhecimento, nem de se projetar ou gerar relações com agentes importantes, menos ainda era a de retorno econômico, mas sim de participar de uma ação política, de um movimento coletivo, de dar um “grito” de resistência ao descaso municipal com a cultura, na forma de uma invasão cênica que promoveu apresentações por todos os espaços possíveis da cidade. Num contexto como esse eu, atriz-produtora, não tenho dúvidas quanto a se devo ou não me dispor a trabalhar sem remuneração. Já em eventos como o de festivais vitrines, em que além, é claro, da diversão de ir a um festival, encontrar gente, expor meu trabalho, a moeda oficial oferecida pela organização ao artista é a **chance** de que programadores e críticos o assistam, é a **esperança** de ser “visto e projetado” (sim, se dá esperança em troca de trabalho) eu, particularmente, tenho todas as dúvidas se devo ou não me engajar em tal projeto. Em muitos casos, o desenho de produção de tais festivais está baseado na exploração do trabalhador teatral, se valendo abertamente da instabilidade e precariedade econômica de um campo em que os profissionais, muitas vezes altamente qualificados, trocam apresentações teatrais pela oportunidade de serem vistos.

A minha experiência de participar em importantes festivais ou programações me trouxe uma grata satisfação. Foi, porém, nos festivais pequenos, organizados por agentes

locais (em geral artistas da cena) que eu vivi os encontros mais intensos da minha carreira, as trocas mais profundas com espectadores e, principalmente, com os artistas-produtores. Isso se deveu a uma maior proximidade entre os pares, possível justamente em função das estruturas que caracterizam o *teatro menor*. Vale mencionar que, em tais espaços *menores* de apresentação, geralmente eu recebi um cachê digno pela realização do meu trabalho. Reconheço, assim, que cada uma dessas experiências em festivais, as grandes e as *menores*, carregam tessituras próprias e oportunizam, por vias distintas e não excludentes, o retorno que faz compensar as dificuldades de ser artista. A clareza sobre a pertinência do encontro entre objetivos que se tem enquanto atriz, e os que possuem gestores e produtores dos eventos em que o artista se engaja é chave para tornar a participação frutífera e satisfatória para ambas as partes envolvidas.

### **3.4.2 Internacionalização e feiras**

Pensando em mercados contemporâneos que, ainda que de forma indefinida e inacabada, começam a se formar, é também importante entender os espaços oficiais, centros culturais e festivais, como constituintes das políticas de internacionalização do teatro nacional (seja da nacionalidade que for). É nesse ínterim que começaram a surgir feiras de negócios teatrais. O exemplo que apresentei anteriormente, a respeito do *Santiago a Mil*, e o caso do MICSUL, abordado no subcapítulo 3.1, expõe um pouco como se dá a conformação de feiras de negócios teatrais em que se busca estabelecer processos de vendas e de internacionalização.

No curso de capacitação para participar do MICSUL 2014, realizado pelo SEBRAE de Brasília, o diretor geral do festival de teatro *Cena Contemporânea* (de Brasília), Guilherme Reis, comentou sua visão a respeito deste tipo de ferramenta, as feiras de negócio. Para Reis (2014), é notável a existência de diversos tipos de mercados, cada qual com características próprias. O produtor teatral argumentou que alguns campos artísticos, como o da música, reconhecem já de longa data o mercado em que se inserem e as formas de interação com certos sistemas de comercialização e circulação. Mas que, o campo teatral, no entanto, ainda está em processo de compreender o que significa ser parte de um mercado.

Reis (2014) relata que, segundo sua experiência, o que ele percebe ocorrer nas feiras de negócio teatral é um grande intercâmbio, no qual compradores são também vendedores e vice-versa. Assim, para esse produtor teatral, o grande aporte que as feiras

ocasionam a teatras e teatras é a ampliação dos contatos, a oportunidade de descobrir como é o fazer dos outros, a troca de ideias e de relações. Alerta, porém, que esse tipo de evento não deve ser encarado como trampolim para carreiras artísticas, pois dificilmente a expectativa de ser “descoberta” por um grande produtor (sonho que alimenta o imaginário de algumas artistas) se concretizará. No lugar disso, conclui Reis (2014), é necessário ser persistente, paciente, manter contato ao longo dos anos com as pessoas, ou seja, gerar e manter uma rede.

Também presente nesse mesmo curso estava o programador, curador e produtor teatral Marcelo Bones, que falou a respeito do desconforto que muitos teatras sentem em aderir a estas feiras de negócios. Bones, entretanto, destacou as oportunidades que tais feiras geram:

Talvez, pra gente entrar nesse jogo, nessa brincadeira, nesse jogo da rodada de negócios, da feira, do mercado, a gente tem que entrar não de forma alienada. O que significa isso? Primeiro, a gente tem que ter muita clareza o que significa a arte e a cultura pro mundo contemporâneo, segundo, ter muita clareza o que significa o nosso produto artístico, simbólico, no contexto em que a gente vive. Terceiro, a gente deve entender como funcionam esses mecanismos e entender como o nosso mercado, a nossa área, a nossa praia funciona. Qual é a história. Né? Porque a gente tem uma história que é de mobilizações, de movimentos populares, de reivindicações por políticas públicas. A gente tem uma história que é o nosso espetáculo de teatro, o que eu quero dizer pras pessoas. E a gente tem que pensar que do outro lado, quem vai estar conversando com a gente, é uma pessoa que também tem a ver com isso. Então o contexto histórico e o significado do que a gente faz tem que estar presente nessa conversa. Se a gente não entende isso a gente faz uma conversa que fica meio estranha, pros dois lados. Então, quem está do outro lado, que provavelmente vai ser o curador de um festival, ou o programador de um centro cultural [...], esse cara também tem possivelmente essa sensibilidade e é essa conversa bacana que a gente tem que ter. Me dá vontade de falar isso porque a gente mexe na cadeira um pouco, né? Quando se fala em rodada de negócios. Mas tá correto, existe uma ferramenta, existe uma técnica, existe um procedimento, nesse universo das rodadas de negócios, das feiras. Mas no nosso caso, se a gente não entende exatamente qual é o diferencial disso, a gente se dá mal com a brincadeira, a gente fica incomodado, a gente acha que é estranho. Porque... é diferente de um produto como o sabonete? Claro que é! Mas o cara do sabonete sabe o que faz, como fabrica, porque faz e qual o preço, e essas coisas a gente tem que saber também. Eu acho que a gente tem que ter muita clareza e consciência do que a gente faz e porque esse bem simbólico que a gente faz tem importância no mundo e por que é importante pra gente circular, intercambiar, trocar (BONES, 2014, informação verbal)<sup>132</sup>.

Assim, como sugere Bones, acho pertinente reconhecer tais feiras como espaço de intercâmbio, zonas de troca, como são também os festivais. Minha experiência como

---

<sup>132</sup> Reflexão feita por Marcelo Bones durante o Curso de formação para internacionalização de bens culturais SEBRAE, em Brasília, em abril de 2015.

produtora, ao participar deste tipo de evento, foi frutífera justamente no que diz respeito ao intercâmbio artístico e intelectual que se produziu entre mim e outros agentes teatrais. Obviamente que nas oportunidades que tive de falar com nomes importantes, buscando efetivamente vender meus espetáculos, a relação foi mais formal e hierárquica. Porém, essa zona de contato me permitiu conhecer muitas artistas e muitos produtores, abrindo a possibilidade que eu fosse, assim como sugerem Reis (2014) e Bones (2014), tecendo redes com quem eu possuísse afinidade ideológica.

Em todo caso, é sempre bom enfatizar a ressalva que faz Bones: é crucial ter clareza acerca do que queremos e buscamos enquanto artistas-produtoras, pois eventos como *feiras de negócios* abrigam uma série de perspectivas políticas para as artes, sendo muitas vezes tentador comprar discursos que simplesmente não se encaixam na particularidade de nossas propostas teatrais - *menores*. Do meu ponto de vista, a política de internacionalização teatral praticada pelo governo brasileiro, de 2010 até agora, ao menos, não tem levado em conta a particularidade do teatro produzido aqui, em especial desse que se enquadra no espectro do *teatro menor*.

Percebo que, por vezes, transparece um desconhecimento, por parte dos gestores que traçam políticas públicas para a cultura, a respeito de quem são os compradores e vendedores de teatro. Uma determinada proposta teatral não é vendável a qualquer tipo de festival. É importante ter essa dimensão, pois senão, incorre-se em perda de recursos (monetários, de tempo e de pessoas), armando-se arranjos de venda, como as feiras, onde uma teatreira *menor* (vendedora) irá se encontrar com curadores de festivais (compradores) que exigem espetáculos falados no idioma de seu país, ou com um porte muito grande. Ou, um produtor *menor* (comprador) que gerencia um centro cultural na garagem de sua casa, se encontrará com núcleos de artistas (vendedores) que possuem cenários e elencos gigantescos. Essas são algumas das incongruências que presenciei ao participar de ditos eventos. É ainda importante que, tanto os núcleos teatrais quanto os gestores públicos, levem em consideração não apenas os aspectos estéticos e as dimensões e custos materiais das propostas, mas também os contextos e objetivos, para além da internacionalização da cultura nacional, que as levariam a circular em determinados circuitos e eventos.

De forma reiterada, o que percebi no decorrer desta pesquisa é que não existe, no âmbito do *teatro menor*, uma divisão clara ou precisa entre vendedores e compradores. O que quero dizer com isso? Nossa característica de atriz-produtora faz com que sejamos compradoras, pois organizamos eventos como mostras, mas também vendedoras, pois

temos espetáculos, com os quais almejamos circular mundo afora. É na falta de compreensão deste preciso ponto que as políticas públicas, a meu ver, têm falhado. A pergunta, portanto, não é se eventos como *feiras de negócios* devem ou não ser levados adiante, mas sim, qual modelo de negócio devem impulsionar, incentivar. No lugar de se propor, apenas, a projetar artistas locais a grandes eventos internacionais, tais feiras deveriam ocupar-se, também, de potencializar as ações de *produção menor* dos artistas latino-americanos, entendendo que existem trocas, intercâmbios, circulações teatrais que se dão a um nível muito mais proximal, informal. Qual a importância, política, diplomática, simbólica, econômica, desse tipo de troca? Essa é a pergunta que falta ser debatida no âmbito das *feiras de negócios* culturais.

### 3.4.3 Redes *menores* de trabalho e de circulação

Se os grandes festivais se constituem como espaços de reconhecimento, os quais oferecem oportunidades de visibilidade, remuneração adequada e locais de trocas para os teatros, no outro lado da moeda são também eventos que promovem a exclusão, pois obviamente quando se consagra um artista, se exclui aqueles que não foram consagrados. Por isso, muitos artistas-produtores por mim entrevistados têm falado na necessidade de gerar circuitos alternativos capazes de dar vazão à ampla produção do continente. Não se trata de desmerecer os eventos canônicos, mas de criar possibilidades alternativas de desenvolvimento e circulação teatral.

É sobre esse espírito que se assenta o trabalho de organizações paralelas, como o *Corredor Latino Americano de Teatro* (CLT) ou redes como o *Projeto Magdalena*<sup>133</sup>. Essas organizações se baseiam na ideia de redes, informais, para poder dar espaço à arte teatral produzida por pessoas com perspectivas afins no campo. No caso dos exemplos citados, o CLT se articula em torno da afirmação de identidades (múltiplas) do teatro latino-americano, enquanto a rede Magdalena se propõe a dar visibilidade e promover reflexão a respeito de práticas teatrais e performativas que sejam encabeçadas por mulheres.

---

<sup>133</sup> Rede de teatro feito por mulheres, surgida na Europa, mas que na última década ganhou grande aderência e respaldo na América Latina, possível reflexo do florescimento do movimento feminista nesse continente. Para saber mais sobre a rede: <<http://www.themagdalena-project.org/pt-br>>.

No contexto do que chamei de *teatro menor*, a ideia de redes é revolucionária e se vincula diretamente com a lógica de produção e gestão aqui estudada. A pesquisadora e gestora cultural brasileira Marisa Naspolini (2013, p. 37) afirma que:

Uma rede, por definição, propõe-se ao diálogo e ao confronto construtivo, privilegiando uma visão cultural não hegemônica e apostando na integração das diferenças. A horizontalidade a que se refere Greenhalgh é uma característica própria das organizações em rede, em contraposição à estrutura piramidal, e é em parte o que as define. A horizontalidade implica em desafios como a articulação das multilideranças que, mais do que em outros sistemas organizacionais, demanda um esforço constante de comunicação e operação conjunta. É preciso promover sinergia entre estas múltiplas lideranças, contatá-las através de um diálogo produtivo para que o trabalho em rede seja efetivo.

Naspolini (2013, p. 38) diz ainda que “Neste tipo de estrutura seus integrantes se ligam horizontalmente aos demais, resultando em uma malha de múltiplos fios, que pode se espalhar indefinidamente sem que nenhum de seus nós seja considerado principal ou central”. Ou seja, a ideia de rede, como apresentada por Naspolini, tem uma relação profunda com os ideais que movem a fabricação do *teatro menor*, tais como a horizontalidade e o desejo de construção coletiva e colaborativa de ações culturais.

Diante de todos os questionamentos e conceitos até o momento abordados, pode-se afirmar que o trabalho em redes, a oportunidade de, por exemplo, circular por espaços administrados por outros artistas, os quais em suas localidades são agentes de desenvolvimento teatral, é, de fato, uma alternativa *menor* de produção. Uma alternativa *menor* de produção e circulação no sentido próprio que propõem Deleuze e Guattari (2003), posto que distorce o uso *tradicional, oficial* de um idioma, neste caso, o administrativo e gerencial.

Essa necessidade de constituir-se de forma *menor* transparece nas falas do diretor chileno Antonio Fuentes (2014), quando ele menciona não entender o conceito de mercado para o teatro, pois na sua perspectiva esse mercado não existe:

*Yo soy un poco crítico. Lo que pasa es que el mercado, en el fondo, no existe. Lo mercado tenemos que inventarlo, po. Por ejemplo, no hay nadie que tenga plata. En el MICSUR los compradores miraban y decían, sí, interesante tu trabajo, pero no tenían plata. O sea, los festivales que ya tenían recursos, como el de São Paulo, Manizales, el Santiago a Mil, ni siquiera estaban en las mesas de negocios, ellos ya tenían todo definido quien va participar, etc. En el fondo todo era una mentira. No hay mercado, no hay recursos, algunos colectivos tienen como gestionar algunos fondos, pero poco. Lo que sí se podía hacer era generar redes. Entonces yo y Héctor pensamos, ya que venimos acá, vamos hacer un festival, a una municipalidad, porque eso puede interesar a una municipalidad. Y quizás por ahí logramos financiar los pasajes. Y lo que pagamos a los artistas*

*sabemos que es poco, pero también fuimos claro con ellos y decimos, oye, eso es lo que podemos ofrecer y ellos dijeron, pues sí, vamos*<sup>134</sup>.

Fuentes (2014) explica que, na inexistência de um mercado, na maneira como vivenciaram no MICSUL, eles decidiram realizar um festival próprio, ou seja, criar um circuito. Para tanto contataram uma rede constituída pelos artistas que conheceram no MICSUL e de amigos artistas de sua cidade, Talca, e de Santiago. O *1º Festival de Unipersonales* foi realizado na cidade de Talca, capital de Maule e nas comunas de Empetrado (que conta com cerca de quatro mil habitantes) e Lincatén (com cerca de sete mil habitantes), ambas pertencentes ao estado de Maule. Tratava-se de uma ação em rede pois, aos artistas convidados para se apresentarem, os promotores do festival solicitaram colaboração para baratear os custos da maneira que fosse possível. O valor dos cachês sofreu uma leve redução e os artistas que podiam conseguir as passagens com fundos locais assim o fizeram. Já a rede de artistas de Santiago se responsabilizou por dar conta de nos receber no aeroporto e nos orientar no traslado entre Santiago e Talca.

Aqui observa-se que a lógica de redes também funciona operando por moedas de troca. Estas trocas, porém, se dão através de relações mais afetivas que formais, pois os produtores e promotores desse tipo de evento ocupam, no mercado teatral, posição profissional igual a dos artistas convidados. Isso não quer dizer que as negociações e acordos estejam excluídos, mas a plataforma sobre a qual eles se assentam tende a ser mais horizontal, sendo estimulada por um espírito de coparticipação. Sobre a construção desse modelo de mercado, o ator Héctor Fuentes, pai de Antonio Fuentes, conta ainda que:

*Es un cierto paternalismo lo que exigen los artistas. Yo estuve en el encuentro de artistas con el consejo de la cultura, y es siempre eso, la demanda, las exigencias que a veces llegan casi a la grosería. Como adolescentes que reclama al padre y le pide que por un lado le de independencia y por otro lo financia. Yo encuentro que en el teatro está ocurriendo en donde hay relaciones más simétricas, de mayor madurez, y esto tiene un valor que hay que destacar. Por lo menos este año, el hecho que tengamos realizado un festival, la temporada en el Liceo. Y eso se logra a través de redes, de los locales. Entonces ya hay una relación más de par en par, en donde el consejo financia algo, pero quizás no todo. Eso hace que ya no es más la demanda, más sí, como trabajamos juntos. Eso fue lo que pasó con el festival de unipersonales, yo fui a los municipios y dice, ¿les parece que trabajamos juntos? A ellos les interesa porque era un evento, todo, y se desarrolla en sus comunidades proyectos culturales y por tanto nosotros también pasamos a hacer parte de sus proyectos culturales. Y la misma lógica aplicamos con nuestros amigos, de fuera, ¿como trabajamos juntos? Yo creo que hay que*

---

<sup>134</sup> Reflexão compartilhada pelo diretor e produtor teatral Antonio Fuentes durante o *Primer Festival Internacional de Unipersonales de Maule*, em Talca, Chile, em outubro de 2014.

*llegar a estos niveles de desarrollo, indubitablemente que uno siempre aspira a mejores condiciones* (FUENTES, 2014, informação verbal)<sup>135</sup>.

Fica claro, portanto, a ideia de horizontalidade, de diálogo e confronto construtivo, na maneira como menciona Naspolini (2013), mesmo tendo presente que “[...] a perspectiva de horizontalidade e não hierarquização nas relações humanas, e dentro do conceito de rede em particular, não elimina a existência de relações de poder, inerentes à condição humana” (NASPOLINI, 2013, p. 38).

A ideia de criar o próprio mercado, muito apoiada nos recursos humanos que as redes de relações e trabalhos teatrais oportuniza, aparece também no modelo de circulação praticado pela atriz brasileira Barbara Biscaro. Quando perguntei à artista florianopolitana como ela conseguiu circular por tantas cidades de nosso estado, Santa Catarina, ela relatou que:

Foi uma coisa muito interessante e foi totalmente pensada. Não sei se deu certo... Porque, assim, a gente não quer ser chamado para um grande festival, e realmente nunca foi. Que no fundo acho uma coisa louca porque o “Récita”, em todo lugar que vai, as pessoas amam, se apaixonam, é maravilhoso, mas assim, fica ali né? Porque não tem... já não tem mais esse delírio de, sabe assim, alguém que vai te descobrir, alguém vai te levar pra algum outro lugar? Eu já acho que... enfim. Estou em outro momento. Mas daí eu descobri que tinha muitos amigos no estado de Santa Catarina que tinham sedes de grupos. E eu sabia que o trabalho que ia me dar dinheiro não era as apresentações, mas era dar aula de voz. E daí eu sabia que as pessoas só iam contratar o meu trabalho se elas vissem que era realmente bom. Então a gente começou a criar parcerias com esses amigos, a gente apresentou no Cirquinho do revirado, em Criciúma... a gente foi pro estado inteiro. Então, assim, quando tu te abre, o lugar se abre pra ti. Mas é que nem na época dos índios: tu tem que ter alguma coisa de troca. Tu não pode dizer: “aí, me dá o teu negócio ali”. Tu chega e diz: olha eu tenho um espetáculo, me ofereces teu espaço? E aí começam as trocas, é uma lógica meio de escambo mesmo. Então pra gente não era tão importante o dinheiro que viria, mas as relações pessoais que a gente construía. É essa oportunidade. Porque eu acredito que é assim que eu me faço como artista em cena: quanto mais eu apresento, mais maduro meu trabalho fica. Então, nossa!, a gente apresentou o “Récita” muitas vezes e muitas vezes em situações muito loucas, que é também muito divertido. Lugares mais diferentes, com os públicos mais diferentes e isso me engrandece como pessoa sabe, faz o meu trabalho melhor. Agora se eu tivesse guardado todas as minhas caixas de cenário, esperado passar nos festivais, eu ia estar sem apresentar até agora. Só que os meus amigos do teatro me abriram caminhos incríveis, de trabalho e até de grana depois. Aliás, quase todos os cachês que a gente fez com o “Récita” vieram de viagens que a gente fez nesse esquema de escambo. Aí ia dormir na casa das pessoas, compartilhar uma refeição, apresentava no quintal delas, para os amigos delas da cidade. Gente o que que eu quero mais, né? E claro, a gente apresentou sei lá... em São Paulo! E é a mesma coisa: as pessoas são tão caipiras lá quanto são aqui ou em Criciúma. Elas vão lá, elas olham teu espetáculo, elas te aplaudem, te dão um beijo no final, falam um pouco: “legal, muito

---

<sup>135</sup> Reflexão compartilha por Héctor Fuentes durante o *Primer Festival Internacional de Unipersonales de Maule*, em Talca, Chile, em outubro de 2014.

obrigado”. Depois no máximo vão tomar uma cerveja com você. É isso que acontece! Isso na Itália acontece, também no Chile acontece. Não muda nada. Não tem um grande crítico que vai te descobrir, falar: “meu deus você é genial”! Isso aí foi... sei lá, uma história que contaram pra gente. Então hoje, assim, a gente tá indo pro Equador e eu penso: poxa que privilégio! Que privilégio poder estar viajando o mundo com o teatro. Se eu quisesse ganhar dinheiro com o teatro não teria ido fazer o teatro que eu faço. Eu seria uma louca, porque você vai se dar conta que você não vai ganhar dinheiro com isso sabe. Eu ganho dinheiro com outras coisas, com as aulas que eu dou, com os projetos que eu assessoro, até com direções que eventualmente faço. Mas isso vem da minha capacidade de oferecer algo pro mundo, que são os meus trabalhos (BISCARO, 2016, informação verbal).

Este tipo de experiência relatada por Barbara Biscaro proporciona uma aproximação diferente do artista com sua própria obra, com a vitalidade de sua obra, com o significado dela e, sobretudo, com sua condição social e coletiva de artista. Esse formato de produção tende a aguçar a consciência de que não se trata de sermos simplesmente uma artista solitária, que cria e posteriormente tenta vender suas obras, seus espetáculos, ou mesmo de sermos um grupo-empresa que funcionaria dentro de uma lógica estritamente comercial. Por isso, embora exista uma interface com o mercado (negociação com instituições financiadoras do evento, negociação a respeito do pagamento de cachês e vínculos com fornecedores - de alimentação e hospedagem, por exemplo), a relação gerada entre compradores (organizadores do festival, mostra etc.) e vendedores (artistas) é baseada em laços de amizade ou, ao menos, de companheirismo. É baseada na ânsia por compartilhar um mesmo tipo de **paixão**, a teatral, bem como por abarcar nossos **desejos** através da afirmação de crenças e sonhos comuns a respeito daquilo que queremos construir, teatralmente, neste mundo.

Além disso, retomando reflexões levantadas pelo ator Héctor Fuentes (2015, informação verbal), trabalhamos com uma espécie de vantagem competitiva quando criamos relações econômicas baseadas na confiança. Para o ator-produtor chileno o problema na economia é basicamente um problema de confiança, sendo a falta de confiança responsável por elevar os custos operacionais de qualquer empreendimento. Esse mercado paralelo (*menor*), que se desenvolve na linha da informalidade, agrega justamente as vantagens econômicas que a informalidade tem. Os custos operacionais, contratuais e de impostos são reduzidos, conferindo mais agilidade aos processos de produção e à efetivação de trocas. Por outro lado, é importante destacar, acumula também as desvantagens da informalidade, especialmente a de precariedade econômica. Sobre este último aspecto, da instabilidade e precariedade econômica, a atriz Barbara Biscaro traça as seguintes reflexões:

Não faz sentido eu abrir a porta de um teatro numa cidade que eu não conheço, quem vai vir me assistir? Se ninguém me conhece? Quem vai pagar pra ir lá me assistir? Então eu venho tentando fazer trocas em sedes de grupos que já movimentam pessoas. Mas sempre nesse espírito, porque são pessoas que não podem te oferecer uma estrutura, então você conta com o dinheiro que vai entrar. E como atrair as pessoas pra te pagar? Você meio que tem que se apresentar primeiro, mostrar que teu trabalho é bom, pra depois ter um mínimo de retorno financeiro. Mas isso gera uma lógica que, quando você começa a circular nesses lugares paralelos, dos centros independentes, os festivais, as instituições te colocam de lado, porque você já esteve naquela cidade, você já apresentou para aquele público, e aí você já não é mais uma “moeda” pra’quele mercado. E aí você começa a dar um tiro no próprio pé as vezes, porque você já esteve lá, todo mundo já te conhece, mas você esteve nessa condição: vim mostrar o trabalho, vim abrir portas, vim conhecer as pessoas, olhar no olho. Mas a gente tá imerso muito nessa cultura da venda, do produto, do novo, e eu vejo que é uma questão de mentalidade. E por mais que nós nos abraçamos, nós nos amamos, ok, sabemos disso, mas que tipo de mentalidade estamos combatendo também? Porque discutimos isso, quem paga pela cultura, como movimentar para que as coisas minimamente funcionem? Porque também existe uma dose de idealismo, mas existe uma dose de concretude prática, né? Se eu planejo uma viagem pro Chile, eu preciso pensar, quanto eu vou gastar, quanto de retorno mínimo eu vou ter. Então quando a gente se reúne, eu venho pensando em estratégias também. Eu sempre penso isso, se eu faço três dias de temporada e coloco cinquenta pessoas no lugar pagando ingresso, vai ser um final de semana de ganhar dinheiro, né? Só que o problema é fazer as pessoas irem e pagar (algo que nem é necessariamente um grande dinheiro). Então essa cultura do pagar o teatro, pagar arte, é algo que no Brasil nós estamos engatinhando ainda. Eu vejo como um empecilho pra que a gente possa criar esse segundo poder, essa outra categoria de produtividade. Então são coisas que eu penso na minha prática mensal. Como eu vou fazer pra ter dinheiro, mas na lógica que vivemos hoje, são armadilhas que criamos. Como falar de dinheiro pras pessoas? Porque nós precisamos falar de dinheiro. Fica essa coisa às vezes, né? Ai, que ruim falar de dinheiro, e a gente precisa falar de dinheiro. [...] eu sinto que a gente cria essas redes, mas perde a oportunidade de falar de dinheiro, de conversar sobre estratégias. De dizer: olha, eu to fazendo assim. Porque as pessoas às vezes dizem, ai que deselegante terminar o espetáculo e falar de dinheiro, mas chega um momento que talvez a gente tenha que terminar o espetáculo e dizer como as coisas foram financiadas. Eu não sei como fazer isso. Mas são pudores também, e definem o lugar em que estamos nos colocando (BISCARO, 2015, informação verbal)<sup>136</sup>.

Em suma, Barbara Biscaro menciona uma espécie de encruzilhada que esse mercado informal gera para os artistas. Reconhecendo a importância ideológica de gerar redes e mercados paralelos, *menores*, a atriz cita que, em sua experiência, ter circulado de maneira independente acarretou em sua exclusão de circuitos mais estruturados, viabilizados por instituições e que, portanto, seriam capazes de conferir a ela um retorno financeiro mais digno. Diante deste fato, a atriz se pergunta: como então tornar esses circuitos *menores* economicamente viáveis? Um diálogo aberto e franco com o público,

---

<sup>136</sup> Reflexão feita pela atriz Barbara Biscaro durante o evento I Cena Latina: Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro de Gestão e Produção Teatral, produzido por Fabiana Lazzari e por mim. Novembro de 2015, Florianópolis, Brasil.

uma chamada à conscientização de como de desenvolvem os processos, não só estéticos e criativos, mas também de produção, em debates a serem realizados depois das apresentações seria uma estratégia frutífera?

Já sugeri em momentos anteriores que o financiamento exclusivo através de vendas diretas de ingressos, para o teatro, é uma realidade praticada em situações e modelos de produções muito específicos e pontuais, em geral vinculados ao modelo industrial de produção. Não seria o caso, portanto, de cair na discussão a respeito de como tornar o teatro rentável através de bilheteria, apenas. Mas as indagações de Barbara Biscaro se vinculam às problemáticas traçadas por Héctor Fuentes (2014) sobre a constituição de redes: como trabalhar juntos? Não apenas artistas com artistas, mas artistas com a iniciativa privada, com o poder público e, também, com o público, os espectadores. Essa articulação consciente, aliada à perda de pudor em falar dos aspectos materiais e financeiros, parece-me, é uma chave para que o *teatro menor* siga existindo e possa, quem sabe, se tornar economicamente menos arriscado e precário para aqueles que tanto esforço e empenho colocam em sua existência, persistência e resistência: as teatreiras e os teatreiros.



[...] na realidade os elencos não sabiam claramente nem quem era o seu público, nem o público que desejam ter. Agiam precisamente como se houvesse um público natural (BRANDÃO, 2001, p. 322).

*Mira, nos es una empresa, el término no me asusta, pero tan poco creo que sea el cualitativo más preciso, ¿no? Porque aquí está involucrada una universidad que tiene propósitos muy específicos, entonces en este sentido no funciona de manera autónoma, a la universidad. Ahora, no me disgusta para nada el modelo empresarial. Yo sí creo en la... no digo en la rentabilidad, pero en un funcionamiento eficaz, y que no esté dependiendo exclusivamente del dame más, cada vez porque se no no puedo hacer. No creo que en la parálisis del que simplemente recibe para hacer, sino creo, digamos la parte del modelo empresarial en que sí creo es que uno tiene que generar los recursos también. Entonces yo creo sí que hay que haber un mínimo de compromiso de que si están depositando recursos. Se están gestionando espacios, para que tu trabajes, tú debes responder con un mínimo compromiso comprobable. No creo en esto de la libertad del artista como esta que dice “yo no tengo que dar cuentas a nadie”, ¿no? Si tengo cinco espectadores o veinte no es mi problema. Porque creo que hay que optimizar los recursos. [...]. Yo creo que la taquilla tiene que ser un elemento constitutivo del modelo de compañía, no para que sea parte central, por supuesto, porque yo creo que no hay compañía en el mundo que pueda vivir de taquilla, a menos que seas Broadway ¿no? Pero incluso en las compañías canadienses, europeas, pues tienen un modelo de financiamiento muy fuerte de por lo menos 50%, o sea, la taquilla debe constituir yo creo que incluso para compañía muy rentables no pasa de ahí (Luiz Mario Moncada, diretor e dramaturgo, *Compañía Titular*, Xalapa - México, agosto 2015, entrevista concedida à autora).*

*Creo, y para mí ahí está toda la base metodológica de la dramaturgia y de la dirección y todo me parece que el público no tiene porqué escuchar lo que no se tiene que decir. ¿No? entonces es necesario atraparlos, atrapar su atención y conducir hasta el final. Para ser escuchado, ¿no? Entonces para mí el público es fundamental en esta comunicación. ¿Cuál es la relación? No quiero agradarlos, complacerlos, quiero comunicarme con ellos, quiero confrontarnos, a veces incomodarlos, a veces seducirlos, a veces golpearlos. Es decir, quiero que vivan la experiencia de la obra emocionalmente, intelectualmente. Y para eso es una cuenta de vida o muerte. Creo que las obras son para pensar, para sentir, pero que aún tiene que haber un entretenimiento, que tienen que ser divertidas, que no es pecado que sean divertidas, no tienen que ser aburridas (Martin Zapata, dramaturgo e diretor, abril de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

*Tal vez no teníamos las salas así rebosantes, pero teníamos. No se podía quejar, las salas se podían mantener. Con mucho esfuerzo en la publicidad y todas estas cuestiones, pero se podían mantener. Pero a partir de que empieza esa racha de violencia el público cambia sus comportamientos. Depende mucho del sistema. Como se está moviendo el sistema, es como el público está actuando. Cuando al público también das todo gratis, esto también es otro tema. [...] Entonces, en el momento en que el Estado, el gobierno, la institución ya dan al público todo gratis, el público ya no te quiere pagar 20, 30, 60 pesos. Ya no te quiere pagar nada porque todo es gratis. Entonces allí también hay una cuestión con el público muy compleja (Liliana Hernández, atriz e produtora *Teatro la Libertad*, julho de 2015, Xalapa - México, entrevista concedida à autora).*

### 3.5 O PÚBLICO E A CONFORMAÇÃO DA EXPERIÊNCIA TEATRAL: UMA QUESTÃO DE ENCONTRO E INTERCÂMBIO OU UMA QUESTÃO DE *MARKETING* E CONSUMO?

*Lo político no se configura por las problemáticas y los temas, sino especialmente por la manera en que se construyen las relaciones con la vida, con el entorno, con los otros, con la memoria, la cultura e incluso con lo artísticamente establecido (DIÉGUEZ, 2007, p. 50).*

O acontecimento teatral ocorre de forma processual ao construir espaços de encontro, de experiência e de vivência, ao oportunizar o confronto (direto e imediato) entre público e artista. Esta é, inclusive, uma das poucas linguagens artísticas em que esse encontro imediato não só é possível, mas imprescindível. A importância da realização desse encontro como potente gerador de experiências perpassa a teoria de muitos estudiosos do teatro contemporâneo e, como já mencionado, constitui um dos parâmetros que corroboram para a delimitação do objeto desta pesquisa: o *teatro menor*.

Neste último subcapítulo me proponho a refletir sobre estratégias de divulgação face às relações que produções teatrais *menores* buscam construir junto ao público, trabalhando com os conceitos de **experiência**, encontro e coprodução, a partir da referência de artistas, teóricos e pesquisadores teatrais e, também, de estudiosos e pesquisadores de *marketing* para as artes. O objetivo de confrontar conceitos que, apesar de apresentarem a mesma denominação se alicerçam em pressupostos distintos, é refletir sobre em que medida são antagônicas as abordagens estéticas e filosóficas daquelas advindas do campo do *marketing* e, também, acerca do grau de negociação e convivência do *teatro menor* com teorias provenientes do campo publicitário.

Como visto ao longo desta tese, o *teatro menor*, ao invés de ser impulsionado por parâmetros como a eficiência e o lucro, é motivado e orientado por posicionamentos ideológicos os quais, entre outros, têm principalmente como objetivo construir, através do acontecimento teatral, espaços geradores de experiência (tanto para os artistas, quanto para o público). A noção de experiência, entretanto, tem sido amplamente reivindicada no campo do *marketing*, guiando a divulgação e concepção artística tanto de obras culturais *menores*, quanto industriais.

Tendo em conta que neste contexto a ideia de experiência adquire contornos distintos, proponho a seguinte pergunta: pode o artista *menor* abster-se de pensar no alcance efetivo de suas criações junto aos espectadores, centrando sua energia de trabalho exclusivamente nos aspectos conceituais e artísticos da produção, sem ocupar-se de

delimitar estratégias para que se produza efetivamente o encontro entre artista, criação e audiência?

Com o objetivo de refletir acerca da pergunta proposta lançarei, primeiramente, foco sobre a problemática dos mecanismos de distribuição de bens, produtos ou serviços teatrais para, num segundo momento, propor algumas reflexões em torno das ideias de consumo e experiência. As ponderações acerca da palavra *experiência* levarão em conta a perspectiva conceitual proposta por teóricos do campo teatral e educacional como Hans Thies-Lehmann, Óscar Cornago, Ricardo Schechner e Jorge Larrosa, bem como a perspectiva conceitual do campo do *marketing*, que propõe a experiência como produto passível de comercialização. Meu interesse é refletir acerca da função que as teatreadoras e os teatreadores (atrizes, atores, diretoras, técnicas, dramaturgas) cumprem na consolidação de tais conceitos.

### 3.5.1 A distribuição e divulgação de obras e ações teatrais *menores*

Inspirado basicamente em um modelo, digamos, franco-italiano em que a revolução teatral moderna se fez alicerçada em dois sustentáculos básicos, a adesão do público e o apoio do Estado, o moderno praticado aqui não contou com nenhuma política voltada para a conquista efetiva destes dois apoios. O seu promotor a princípio, no caso do TBC, foi o mecenato de Franco Zampari, no caso do Teatro Popular de Arte, foi astúcia do empresário Sandro Polônio, capaz de lançar mão de uma política de bilheteria particularmente hábil e de outras estratégias tais como a transformação de Maria Della Costa em grande estrela, mito do teatro nacional. Nos dois casos, e ainda com relação às demais companhias modernas que surgiram nos anos 50, não houve nunca uma política de formação de público comparável a que foi protagonizada por Copeau na França, ainda que ele fosse o maior inspirador do nosso teatro moderno (BRANDÃO, 2001, p. 321).

A preocupação em estruturar e planejar a distribuição e divulgação teatral *menor* nem sempre vem acompanhada da mesma atitude disciplinada e rigorosa que os artistas desse campo imprimem em seus processos de criação. Essa afirmativa parece facilmente justificável: por natureza de sua função a tarefa, que concerne a atrizes e atores é criadora (e não a de vender ou distribuir). A palavra vender é, em alguns casos, até mesmo contestada por artistas, já que o *teatro menor* se afirma também como contraponto ao teatro entendido como comercial e fazer propaganda para conseguir vender, no final das contas, é uma ação chave da atividade comercial. Porém, levando em conta o objeto desta pesquisa (a atriz-produtora), pode-se afirmar que pensar a distribuição, se preocupar com o alcance da criação, apesar de se constituir como atividade de cunho estratégico, passa a ser uma tarefa que, em distintos graus, compete também ao artista.

De fato, diversos estudiosos de políticas culturais (públicas e privadas), vêm chamando a atenção (e já há bastante tempo) para a necessidade de se colocar foco, esforço e planejamento na etapa de distribuição e venda de bens culturais. Teixeira Coelho (1989, p. 74), por exemplo, ao desenvolver a ideia de *ação cultural*, a define como um conjunto de atividades destinadas a viabilizar o acesso aos bens culturais:

Esse sistema apresenta quatro clássicas fases: 1. a produção propriamente dita do bem cultural; 2. sua distribuição aos pontos onde pode vir a entrar em contato com seu eventual destinatário; 3. a troca do bem (em nosso regime sua troca por dinheiro) [...]; 4. a fase última, a do seu consumo ou uso efetivo desse bem.

Como se vê, a divisão proposta por Coelho apresenta um sistema de ação cultural no qual a produção (processo criativo e criador) compromete apenas uma fase, ao passo que o contato entre obra e audiência se estruturada em três fases. Não obstante, Coelho (1989) afirma que no Brasil é comum as políticas culturais focarem somente em uma dessas fases da ação cultural, fazendo com que ela não se complete, diluindo ou mesmo inviabilizando seus objetivos. Seguindo este mesmo raciocínio, Simone Lisboa (1999, p. 40) comenta que “as políticas públicas, até hoje, limitam-se à fase de produção. Essa fase é tão somente um dos componentes do todo que não existe, caso não fiquem configuradas as etapas da distribuição, da troca e do consumo efetivos”.

A estudiosa de políticas culturais critica a lógica de uma política que está mais centrada na produção que na distribuição, afirmando que tal lógica perpetua “a visão elitista da cultura”, na qual poucos fazem para poucos consumirem (LISBOA, 1999, p. 41). Sugere, dessa maneira, que operamos um modelo que ao invés de proporcionar espaços efetivos de democratização dos encontros e trocas artísticas, promove, muitas vezes, a diferença e a separação.

A pesquisa “Públicos de cultura - hábitos e demandas”, encomenda pelo SESC e realizada entre 31 de agosto e 8 de setembro de 2013, reiterou a mesma constatação de Lisboa e Coelho, ao concluir que no Brasil houve, nos últimos anos, um aumento de políticas culturais, mas que contraditoriamente ocorreu uma diminuição de público no setor. Segundo dados da pesquisa, os entrevistados apresentaram motivos como limitações físicas para não comparecer a atividades culturais, mas também aparecem muitas explicações subjetivas como: “não gosto”, “não acho importante”, “não tenho costume”. O texto da pesquisa (2013) sugere que tais afirmações devem nos levar a

reflexões importantes a respeito de como nasce o gosto: porque as pessoas não gostam? De onde vem esse gosto?

Obviamente que estas são perguntas complexas, quase existenciais. Mas, é possível refletir sobre elas a partir do argumento de Lisboa (1999) e Coelho (1989), quando afirmam que o intercâmbio e a vivência de experiências artísticas necessitam de desenvolvimento a longo prazo, sendo impossível concretizarem-se através de eventos pontuais. Corrobora com esse enfoque a crítica de que artistas e produtores de teatro, em determinados modelos de produção, se ocupam de ações isoladas, como a montagem de um espetáculo, sem que este evento apresente uma política de continuidade ou um desenvolvimento global mais amplo. Assim, em reiterados casos, a perspectiva de concluir projetos destinados a concorrer em determinados editais, ao invés de fomentar um plano continuado de trabalho, fragmenta o modo operativo e a existência dos núcleos teatrais. A limitação que as políticas culturais encontram para gerar espaço de interface com o público é mencionada pela filósofa brasileira Marilena Chauí (1992), que comenta que houve um tempo em que:

Tinha a ilusão de que bastaria estimular a sociedade para ela ter projetos e programas, cabendo ao Estado apenas subvencioná-los. Não é verdade. É preciso, além de estímulo e auxílio, produzir alguns projetos que, no seu desenvolvimento, suscitam a continuidade do trabalho cultural. Mas contar só com a iniciativa dos produtores culturais e da sociedade civil não dá.

Já a estudiosa de Economia Criativa Lala Deheinzelin faz uma análise de situações semelhantes, tomando como exemplo os grandes eventos esportivos:

Para atuar nesse ecossistema socioambiental, produtos e processos deveriam sempre considerar o tangível/hardware (a estrutura que dá suporte) e o intangível/software (o processo, o que faz com que funcione). Por exemplo: as Olimpíadas e a Copa do Mundo. Quase tudo o que está sendo feito é hardware, estrutura – como os estádios ou estradas. Pouquíssimo está sendo feito no que se refere à categoria de software: gestão, empreendedorismo. Aliás, fazendo o exercício de classificar as coisas como hardware/estrutura ou software/processo, veremos que na maioria das vezes o foco está no hardware, como se sua existência já fosse suficiente para gerar softwares. A consequência é sempre um tremendo desperdício, pois hardwares não funcionam sem software... Fazemos os produtos, mas não criamos o processo de torná-los visíveis e circularem; investimos em infraestrutura, mas não na educação; mudamos prioridades de governo, mas não alteramos as leis e normas para que elas sejam possíveis (DEHEINZELIN, 2012, p. 54).

Aqui a crítica às políticas de fomento que priorizam a estrutura (produção de obras), em relação ao processo global (que inclui os meios de distribuição e apreensão de ditas obras), poderia ser contraposta ao argumento de que no caso do *teatro menor*, um

tipo de manifestação artística que conta com muito menos visibilidade e recursos financeiros que os grandes eventos, a preocupação com sua inserção social deveria ser uma tarefa atribuída ao poder público e não aos artistas. Assim, a política de formação de público deveria ser entendida como uma política a ser desenvolvida pelas esferas públicas para cultura. Tal afirmação não é totalmente equivocada. Acontece que em geral, quando a classe artística se une para reivindicar políticas culturais, se fala muito na necessidade de editais de fomento à montagem e circulação, e muito pouco em construção de políticas que sejam estruturantes no que concerne à formação de público, ou à implementação de projetos culturais que sejam pensados a longo prazo.

Se tomarmos em conta as críticas de Coelho (1989) e Lisboa (1999) e a pesquisa encomendada pelo SESC (2013) é possível reconhecer que, no Brasil ao menos, essa é uma lógica de financiamento bastante presente. Dessa forma, o artista que não reconhece a importância de atuar e intervir também nos processos de distribuição e fruição do trabalho artístico que produz, corre o risco de ficar preso à boa vontade do setor público e estatal que, como já demonstrado, se mostra deficiente no concernente aos processos de financiamento da produção teatral e apresenta ainda mais lacunas no que diz respeito ao fomento e criação de políticas e estratégias que se ocupem da distribuição, circulação, difusão de bens teatrais e culturais de modo geral.

Por isso me interessa propor uma autorreflexão: estaríamos nós, artistas-*menores*, nos ocupando em realizar espetáculos (produzi-los técnica e artisticamente) sem pensar nas formas de inserção e continuidade que eles possam ter? Ou seja, estaríamos agindo dentro de uma lógica eventual (de evento) sem estruturarmos ações de longo prazo?

Proponho estes questionamentos tendo em vista o contexto e a lógica de produção teatral brasileira, *menor*, que nos últimos anos foi altamente marcada pelas políticas de editais. Tal política conserva o mérito de ter oportunizado um florescimento e efervescência de iniciativas, pesquisas, montagens. Mas, ao mesmo tempo, ao ser orientada para a produção de espetáculos independentes, sem criar vínculos com outras etapas da ação cultural (COELHO, 1989), deixou grandes lacunas no concernente ao incentivo de atividades mais complexas, como a programação de centros culturais, por exemplo. É possível que políticas voltadas a estabelecer programações continuadas em equipamentos públicos de cultura, ou de fortalecimento de espaços independentes, pudessem fortificar grupos, núcleos e ações teatrais. Estes espaços e coletivos, que contam com inserções em determinadas localidades e comunidades, têm a potencialidade de serem importantes mecanismos para criação de estratégias de formação de audiência.

É claro que pensar um desenho de gestão mais abrangente para o desenvolvimento das atividades teatrais implicaria em refletir acerca de questões muito mais complexas: como criar essa continuidade se o artista é um artista solo? Se o grupo não possui sede ou espaço próprio? Seriam essas questões essenciais para o estabelecimento de sustentabilidade econômica e social das produções *menores*? Segundo a produtora mexicana Silvia Pelaez, especialista em gestão de público para as artes cênicas, o problema de público para o teatro é um tema internacional:

*El tema de la construcción, desarrollo y conservación de públicos está presente en las agendas internacionales tanto de grupos artísticos, como de instituciones y empresas culturales, pues es una problemática que deviene de diversos factores y circunstancias de orden económico, cultural, político, social y demográfico que adopta determinadas características dependiendo del contexto. La disminución de públicos que se acercan a las artes escénicas es una cuestión generalizada y derivada de la situación actual de las sociedades complejas y de la globalización, enfatizada por cuestiones como la presencia de otros medios de entretenimiento, por ejemplo, la televisión y el DVD, el cine y el internet, así como la distribución y manejo del tiempo libre y la circulación e intercambio de bienes culturales y artísticos. La falta de públicos para las artes escénicas refleja la falta de trabajo en cuanto a la atención de públicos, por un lado, y la distancia existente entre la oferta cultural y los productos artísticos con la sociedad (PELAEZ, 2014).*

Diante da complexidade desse quadro, pensar a distribuição, troca e consumo (ou fruição) do bem cultural deveria se constituir como preocupação basilar das políticas estatais para a cultura. Tal constatação tem, obviamente, seu fundamento, pois trata-se de ações estruturantes que deveriam ser planejadas e desenvolvidas a nível macrossocial e que demandam esforços e articulações com diferentes agentes do campo artístico. Porém, quando levamos em conta o artista como produtor e gestor do seu trabalho, no âmbito do *teatro menor*, e tendo em consideração o contexto cultural latino-americano, parece-me urgente a interrogação: qual meu papel nesse contexto? Como eu, enquanto atriz-gestora, contribuo ou não para perpetuação desse quadro? O que fazer para concretizar e tornar potente o encontro com o outro? De que forma podemos gerar experiências teatrais, promovendo a dimensão cidadã ou participativa do nosso fazer artístico defendida no subcapítulo 2.1.3?

Certamente não deve ser confortável receber subsídios públicos para nossas produções se percebemos que temos uma plateia constituída apenas de amigos. Quando retomamos o caráter global do *teatro menor*, da atriz-produtora, como discutido neste trabalho, se torna evidente a necessidade de realizar atividades que se estendam para além da montagem de um espetáculo, as quais, viabilizadas pelo aporte de um edital, seguirão

com cinco ou dez apresentações, porém, logo em seguida, encontrarão imensas barreiras para ter continuidade.

Para Botelho e Oliveira (2010, p. 14), um dos motivos “[...] para o não cumprimento dos objetivos das políticas de democratização cultural [...] é o fato de elas levarem em conta o indivíduo apenas como público (consumidor) e não como participante ativo da vida cultural (ator)”. É crucial, dizem as autoras, que se modifique “o padrão de relacionamento com as diversas expressões artísticas, [...] permitindo que se passe de uma fruição apenas de entretenimento para uma prática na qual este se desdobra num processo de desenvolvimento pessoal” (BOTELHO e OLIVEIRA, 2010, p. 14).

A provocação que fazem Botelho e Oliveira é totalmente congruente com a ideia do autor como produtor, na forma como pensa Benjamin (1994), discutida na segunda parte desta tese. Isso se relaciona também com a defesa, tão cara ao espectro do *teatro menor*, de que o artista almeja construir espaços, momentos de encontro em que o público não seja apenas consumidor, mas participe e coautor de uma experiência. Pensar assim implica em entender que para a atriz se abster da participação, ainda que reflexiva, acerca da distribuição, troca e consumo teatral, seria contentar-se em ser o que Benjamin (1984) descreve como *artista rotineiro*. Ou seja, ainda que determinado trabalho artístico tenha ideais ou sonhos voltados para a construção de uma sociedade mais justa, se seus criadores não se comprometerem com os meios de veiculação, não buscarem fazer do receptor também um agente ativo, seus sonhos e perspectivas facilmente se frustrarão. Aqui é válido lembrar mais uma vez que:

O caráter modelar da produção é decisivo: em primeiro lugar, ela deve orientar outros produtores em sua produção e, em segundo lugar, precisa colocar a disposição deles um aparelho mais perfeito. Esse aparelho é tanto melhor quanto mais conduz consumidores à esfera da produção, ou seja, quanto maior for sua capacidade de transformar em colaboradores os leitores e espectadores (BENJAMIN, 1994, p. 132).

A reflexão que estou propondo, portanto, se sustenta na premissa de que o artista de teatro, ao se colocar em cena em um projeto que pretende ser alternativo ao sistema do entretenimento, estaria buscando desenvolver políticas para a própria cultura de maneira global e não apenas eventual. Assim, refletir acerca do tema da produção teatral implica em dirigir atenção e preocupação ao desdobramento que o trabalho atinge junto ao público, sua capacidade de ser veiculado, distribuído, apreendido, acarretando no envolvimento dos artistas com aspectos que, mais uma vez, extrapolam a esfera estética.

### 3.5.2 Artista e público: em busca de um teatro da experiência

A experiência, momento da apreensão das relações sociais, não surge como determinada pela economia, mas como determinada também pela economia (às vezes nem isso) (GLASER, 2008, p. 42).

No âmbito do *teatro menor*, a busca por estabelecer um espaço de encontro e troca entre artistas e público é entendida também a partir do impulso por gerar experiências. Esse espaço de encontro e de experiência que as realizações cênicas almejam construir seria um contraponto às relações estabelecidas através de um viés marcadamente consumista, no qual *ter* e *parecer* são verbos preponderantes em relação aos verbos *ser* e *viver* (DEBORD, 1997). Tal entendimento está diretamente relacionado com a ideia do teatro enquanto *acontecimento presente*.

Cabe em todo caso refletir um pouco mais a respeito do tipo de experiência que quer gerar o *teatro menor*. Voltando às reflexões de Larrosa (2006, p. 96-97), que nos últimos anos despertou bastante interesse no corpo acadêmico do teatro brasileiro:

*La experiencia sería lo que nos pasa. No lo que pasa, sino lo que nos pasa. Nosotros vivimos en un mundo en que pasan muchas cosas. Pero, al mismo tiempo, casi nada nos pasa. Los sucesos de actualidad, convertidos en noticias fragmentarias y aceleradamente caducas, no nos afectan en lo propio.*

Aqui começamos a encontrar algumas pistas de como o teatro tem explorado a ideia de gerar experiência: buscando mecanismos que façam com que o acontecimento cênico mobilize, integre o público, para que algo, além da mera informação, o atravesse. Assim, uma possível apropriação teatral do que Larrosa propõe como experiência poderia ser a construção de relações com o público através da criação de vínculos, afetividades, intercâmbios em que algo aconteça, algo toque, algo se passe entre artistas e público no momento do acontecimento teatral (da realização espetacular).

Tomando em conta ainda as ideias de Larrosa (2006), assumimos que esse “*algo que nos pasa*” não é algo informativo, nem mensurável, nem sobre o qual se possa tirar uma opinião imediata, pois a experiência não se produz por troca de informações ou opiniões. Público e artistas que consigam construir um evento em que a criação de experiência seja algo fundamental seriam, ambos, “*sujetos de la experiencia*”, que para Larrosa (2006, p. 107) é “*algo así como un territorio de paso, de pasaje, algo así como una superficie de sensibilidad en la que lo que pasa afecta de algún modo, produce algunos afectos, inscribe algunas marcas, deja algunas huellas, algunos efectos*”. Neste entendimento de experiência teríamos uma realização teatral que pressupõe tempo,

contemplação, afetação, suspensão de opinião e de informação e elaboração conjunta do evento cênico.

Não me parece exagero dizer que essa visão sugere uma vertente de criação teatral distinta da que é realizada no contexto dos grandes shows, ou mega-musicais do *teatro industrial*. No *teatro menor* interessa um grau maior de aproximação, intimidade, de relação direta entre palco e plateia. Aqui não interessa a posse do bem artístico, nem mesmo aquela que se dá através da apreensão por imagens. Não interessa mostrar, exibir nas redes sociais, que “eu fui”, como propõe o *slogan* do *Rock In Rio*. Não interessa tanto o antes ou o depois do acontecimento cênico, as curtidas e os comentários no *Facebook*, *Instagram* ou *Twitter*, mas sim o acontecimento, o encontro, o confronto em si, presente e desvinculado de olhares, opiniões, dizeres daqueles que não o compartilharam.

Outra aproximação conceitual da experiência no campo teatral pode ser feita a partir de ideias como as de Hans Thies-Lehmann. O importante estudioso do teatro contemporâneo europeu é mais um dos teóricos teatrais que têm destacado a importância processual do acontecimento teatral, vinculando-a à noção de experiência. O pesquisador sugere que:

A situação teatral, o fato do momento artístico se constituir durante a imediata presença entre artistas e seu respectivo público, é dessa forma explorado de modo consciente pelos artistas contemporâneos. [...] teatro significa tempo de vida em comum que atores e espectadores passam juntos no ar que respiram juntos daquele espaço em que a peça teatral e os espectadores se encontram frente a frente (LEHMANN, 2007, p. 18).

Tal entendimento, bem como as reflexões sobre a estética da presença levantadas na Parte II deste trabalho, ponderam sobre um fazer teatral que torna característico, em sua função e modo de ser, o anseio em gerar tensões produtivas do espetáculo enquanto encontro social e apresentação cênica. Ou seja, uma tensão que faça o público ser corresponsável pelo desenvolvimento do espetáculo, **sendo sujeito ativo no momento real** (no aqui e agora) do encontro cênico. O produto final de tal encontro é criado em conjunto, se afastando, portanto, da preocupação com a “plena satisfação do cliente”. Ao invés de satisfazer, os artistas se ocupam em estimular a cooperação com a obra. Retomando as reflexões de Nascimento (2005, p.24) a respeito da música menor:

A obra de arte convida o espectador a mergulhar ativamente em seu mundo, jamais passivamente. Obra de arte e espectador formam um pacto onde ambos participam do ato de criação e fruição, um terreno movido onde produtor, produção e receptor se misturam, a ponto de não sabermos ao certo quem é autor, obra ou espectador.

Embora Nascimento (2005), Larrosa (2006) e Lehmann (2007) estejam falando a partir da observação e análise de criações realizadas em continentes diversos, todos apresentam perspectivas de relação com o público bastante presentes nos processos de criação do *teatro menor*. O conceito de experiência, amplamente reivindicado a partir dos textos de Benjamin (1985) *Experiência e Pobreza* e *O Narrador*, sugere que a construção teatral opere uma relação em que a prática não se restrinja ao consumo. Aí temos a impressão e a marca de alguns dos aspectos ideológicos que permeiam os discursos do *teatro menor*.

Criar essa forma de experiência desponta como uma elaboração artística que não poderia encontrar equivalente num sistema de venda, pois não se estabelece a partir da relação entre vendedor e comprador, mas entre sujeitos que se dedicam à participação de um encontro que depende de cooperação para materializar-se. Ou seja, depende da construção de relações nas quais a prática teatral não esteja limitada ao consumo passivo de obras de arte.

O espetáculo, então, não deve ser autoexplicativo, nem se pretender completo, total, diferentemente de como são as notícias e informações (BENJAMIN, 1985). A experiência do espetáculo teatral pressupõe um tipo de recepção em que o espectador necessite completar com seus próprios referentes, com sua própria interpretação, a obra que assiste. Assim, o espectador não poderia simplesmente comprar a obra e possuí-la, mas precisaria intervir nesta para que ela viesse a existir. Benjamin (1985), ao refletir sobre a atividade do narrador, aborda questões que se relacionam com a noção de experiência que se tem buscado praticar no campo teatral:

Cada manhã recebemos notícias de todo mundo. E, no entanto, somos pobres em histórias surpreendentes. A razão é que os fatos já nos chegam acompanhados de explicações. Em outras palavras: quase nada do que acontece está a serviço da narrativa, e quase tudo está a serviço da informação. Metade da arte narrativa está em evitar explicações [...]. o contexto psicológico da ação não é imposto ao leitor. Ele é livre para interpretar a história como quiser, e com isso o episódio narrado atinge uma amplitude que não existe na informação (BENJAMIN, 1985, p. 203).

Ao nos depararmos com algumas teorias de *marketing* cultural e *marketing* para as artes, porém, observamos que aspectos muito semelhantes a esses até agora mencionados são também sublinhados e valorizados nesta área. É o que se nota nos dizeres do professor de *marketing* para as artes Abbing (2015, tradução nossa):

E especialmente quando se trata de arte nova e inovadora é essencial que o público esteja envolvido desde o início. E para ser honesto, as artes estabelecidas não são boas nisso. Portanto, pode ser um pouco doloroso, mas acho que eles podem aprender com as artes populares. Como as pessoas aprendem artes, o que é novo para elas? Na arte estabelecida, há sempre essa tendência de ver o público como receptivo, passivo e às vezes até submisso, e o público também se sente assim<sup>137</sup>.

Se por um lado o professor Abbing também afirma a importância de integração cooperativa e participativa do público com a obra artística, por outro, ele questiona se a arte contemporânea tem, de fato, sido eficaz na construção desse encontro-experiência na forma como sugerem os teóricos anteriormente citados. Em outras palavras, Abbing afirma que o fato de um espetáculo ser performático, de arte, alternativo, pós-dramático ou *menor* não é, de forma alguma, o que assegura que a experiência teatral se concretizará como evento que extrapola ou interroga o ato de consumo. Antes, porém, de seguir com esta última reflexão, acho importante ponderar a respeito de alguns dos preceitos que orientam as teorias de *marketing* para as artes, dentre os quais encontra-se, também, a afirmação da importância do acontecimento artístico como experiência.

### 3.5.3 Mercado cultural e audiência: a busca em vender experiências

*El público es parte del hecho artístico y no solamente un ente asociado al consumo (ingreso en taquilla) o a la difusión. Por ello, se recomienda considerarlo como un socio participe del proceso artístico en su conjunto (PELAEZ, 2014).*

O conceito de experiência não é reclamado exclusivamente por artistas cujos trabalhos sejam reconhecidos no espectro do *teatro menor* ou de produções *alternativas*, mas é também um conceito presente (e crucial) na indústria cultural e de entretenimento, em seus mais diversos modelos de produção. Por isso, as distintas apropriações do conceito de experiência instigam um debate importante e necessário, relativos à mercantilização da cultura no capitalismo tardio.

Com apreensões diferentes às anteriormente mencionadas, a possibilidade de criação e venda de experiências move iniciativas em diversos campos da indústria cultural. Deheinzelin (2012, p. 52), por exemplo, baseada no conceito de Economia Criativa, afirma que esta é precisamente uma economia da experiência:

---

<sup>137</sup> No original: *And especially when it comes to new and innovative art it's essential that the audience is involved from the very beginning. And to be honest, the established arts are not good in this. So it might be a bit painful, but I think they can learn from the popular arts. How do people learn arts, which is new for them? In the established art there is always this tendency to see the audience as receptive, passive and sometimes even submissive, and the audience feels that way as well (ABBING, 2015).*

Sobre economia da experiência: nossa história teve fases nas quais o motor da Economia estava em matérias-primas; depois nos produtos, nos serviços. Hoje, a potência está no turismo e no entretenimento, setores que crescem seis vezes mais do que os outros e que têm a experiência como eixo de negócio – não há consumo ou posse de algo, mas sim o uso, o desfrute. Isso muda tudo e traz inúmeras oportunidades de sustentabilidade. E como hoje produtos e serviços tendem a se assemelhar, o que vai diferenciá-los são elementos intangíveis: o tipo de experiência que oferecem e seus atributos e valores – mais uma razão pela qual a diversidade cultural é preciosa.

A afirmação de Deheinzelin mostra que a experiência pode ser algo vendável, um “bem” capaz de gerar valor econômico. Dentro desta perspectiva, a ideia de que a fabricação de experiências se promove através da articulação de relações não passivas entre artistas, criação e público, proposta pelos teóricos teatrais anteriormente citados, aparece também nas teorias de *marketing*. Essa perspectiva é, portanto, perfeitamente condizente com propostas comerciais, surgindo como mecanismo de impulso para vendas ou para desenvolvimento de audiências. Ou seja, mesmo no âmbito de uma organização industrial de teatro, o conceito de experiência, tão solicitado na construção da arte contemporânea, se mostra não apenas pertinente, mas indispensável.

Por isso, a preocupação em gerar um teatro de experiência pode ser vista de um modo muito estratégico, ou seja, a partir de um simples ponto de vista comercial, no qual estabelecer essa relação dialógica e ativa com o público corresponde a um aspecto imprescindível para a sustentabilidade e continuidade de um espetáculo e demais ações de um núcleo de teatro. Essa questão estratégica e de planejamento, com uma visão prática e administrativa da relação com o público, é trazida à tona em diversos cursos e textos de gestão cultural.

Por exemplo, Mandel (2015), professora alemã especialista de gestão cultural, menciona em uma vídeoaula intitulada “*marketing* para as artes e desenvolvimento de audiências” que: “Acima de tudo, as instituições devem enfatizar a dimensão social, de modo que os locais de cultura não sejam apenas espaços de apresentação para a arte, mas que atuem também como uma espécie local de encontro social”<sup>138</sup>. Tais teorias de *marketing* advogam que não se trata “apenas de uma questão de se adaptar programas

---

<sup>138</sup> No original: *Above all, institutions must emphasise the social dimension, so that places of culture are not just presentation spaces for art, but that they also act as a kind of social meeting place* (MANDEL, 2015).

artísticos para atender gostos populares, se trata de transformar seu programa em colaboração com novos usuários e partes interessadas”<sup>139</sup> (MANDEL, 2015, trad. nossa).

Ao nos depararmos com um entendimento abrangente a respeito das noções de *marketing*, discutidos no início deste capítulo 3, encontramos teorias que propõem estratégias para o desenvolvimento de audiências num formato que não é absolutamente conflitante com os propósitos do *teatro menor*, ainda que possam observar várias arestas que produzem tensões. Osborne e Rentschler (2010, p. 61, trad. nossa), por exemplo, afirmam que “já não é suficiente para as organizações artísticas fornecer um monólogo artístico que o público é bem-vindo a assistir e ouvir passivamente”<sup>140</sup>. Ao invés disso, sustentam que é necessário “Criar uma experiência que transfere conhecimento para o público, permite ao público experimentar um senso de coletividade, estar localizado em um local acessível e culturalmente relevante, reconhecer o papel potencial do público como coprodutor da experiência”<sup>141</sup> (p. 62, trad. nossa).

O que podemos perceber, diante do exposto, é que algumas abordagens de *marketing* constroem um entendimento integrado do processo artístico, pois buscam articular estratégias para atrair público a partir de um ponto de vista que se afasta da ideia de propaganda agressiva e de público consumidor passivo. Para Ejea (2011, p. 33) “*A partir de esta perspectiva, numerosos estudios culturales han dejado atrás la antigua terminología de ‘consumo cultural’ para hablar de ‘recepción cultural’, entendiendo como un ser activo y no como un consumidor a la población receptora de la cultura*”.

É possível concluir, então, que tal abordagem de *marketing* para as artes se afasta da premissa clássica de “agradar ao cliente” e passa, também, a explorar o conceito de compartilhamento de experiência, coprodução (construir junto). A pergunta mais óbvia que surge neste momento é: são iguais à noção de experiência explorada por setores da indústria do entretenimento (parques temáticos como a *Disney World*, por exemplo) e a noção de experiência articulada no seio do *teatro menor*? Ambos contextos apresentam relação com as propostas de experiência e presença como debatidas pelos teatrólogos citados nos subcapítulos 3.5.2 e 2.2.3?

---

<sup>139</sup> No original: *So it's not simply a matter of adapting artistic programmes to suit popular tastes, it's about transforming your programme in collaboration with new users and stakeholders* (Ibidem).

<sup>140</sup> No original: *It is no longer sufficient for arts organizations to provide an artistic monologue which audiences are welcome to attend and passively hear* (OSBORNE E RENTSCHLER, 2010, p. 61).

<sup>141</sup> No original: *Create an experience that transfers knowledge to the audience, enables the audience to experience a sense of collectivity, is located in an accessible and culturally relevant venue, recognize audience's potential role as co-producer of the experience* (Ibidem, p. 62).

Antes de responder essa pergunta, é importante notar que várias abordagens de *marketing* para as artes mencionam a tensão que existe entre livre criação artística e as necessidades e demandas de mercado. Tentando conciliar esses polos, o professor Baumgarth (2015), especialista em *marketing* para projetos artísticos, afirma que, de modo geral, existem duas distintas formas de orientação estratégica para o *marketing*: *customer orientation* e *brand orientation* (orientação ao cliente X orientação à marca, ou orientação ao mercado X orientação ao produto). Baumgarth (2015) advoga que em se tratando de construir relação com uma comunidade de espectadores, para as instituições culturais a *brand orientation* (orientação à/ao marca/produto) se mostra mais adequada que a *customer orientation* (orientação ao cliente/mercado), pois busca aproximar o público partindo das premissas que movem o fazer artístico ao invés das premissas relacionadas à necessidade do cliente. Para Baumgarth uma orientação regida pela perspectiva de cliente/mercado, por si só, suscita contradições na natureza das instituições artísticas:

A primeira contradição é que umas das consequências da orientação ao cliente na cultura seria que somente atividades de cultura popular iriam ser oferecidas. A geração mais jovem prefere experiências curtas, então uma ópera como Parsifal, que tem horas de duração, seria reduzida para 10 ou 15 minutos para se adequar ao gosto da audiência<sup>142</sup> (BAUMGARTH, 2015, tradução nossa).

Baumgarth (2015) afirma que a ideia pode soar “como uma orientação de mercado, mas que é absolutamente o oposto. Ela diz respeito a ter uma visão, um ponto de partida e que esse ponto de partida formará a linha que guia todas as decisões”. Nesse caso, Baumgarth se aproxima do impulso que gera a atividade do *teatro menor* em que o ponto de partida é a **paixão** e o **desejo** que movem o artista.

Utilizando os termos do *marketing* teríamos que, no caso de uma visão embasada em parâmetros de marca/produto, uma vez que se estabeleça os princípios da instituição, esta deverá construir diálogo com determinado público. Porém, ao invés de orientar suas produções pelo gosto deste público, tratará de mostrar-lhes as qualidades e potências de uma criação artística *alternativa*. A ideia do *marketing*, neste caso, é ser uma espécie de meio, entre artistas e público, que buscará colocar em contato estes distintos agentes do fazer teatral (LEE, 2005).

---

<sup>142</sup> No original: *The first contradiction is that one consequence of customer orientation in culture would be that only popular cultural activities are offered. The younger generation prefers short experiences, so an opera like Parsifal of many hours duration would be reduced to 10 or 15 minutes to suit the audience's taste* (BAUMGARTH, 2015).

Ao me debruçar sobre teorias de *marketing* para as artes, percebi, portanto, que existem diversas abordagens interessadas em traçar modelos de gestão nos quais haja uma negociação entre a ideia de autonomia para a criação artística e relação com o mercado. Confronta-se, dessa forma, a prerrogativa de que há que se produzir somente aquilo que já tenha público garantido ou que já seja culturalmente reconhecido (LEE, 2005; PELAEZ, 2014; BAUMGARTH, 2015). Assim, é plausível afirmar que existem propostas de *marketing* para as artes que podem atuar de forma a potencializar ações teatrais *menores*, sem acarretar em prejuízos ideológicos para os conjuntos e agentes que as impulsionam.

A reflexão a respeito dos diferentes entendimentos que se apresentam acerca da ideia de experiência no campo cultural e artístico continua, entretanto, em aberto. Para prosseguir com tal reflexão gostaria de me estender um pouco mais sobre algumas teorias de *marketing* para as artes. Com o objetivo de “atrair” público para apresentações de artes *alternativas, experimentais, de vanguarda*, surge também a ideia de produtos secundários, ou uma definição estendida de produto:

A literatura de *marketing* de artes mantém que todo o tipo de experiências artísticas pode ser fornecido pelas organizações de artes sem alterar seus produtos principais, como apresentações, performances ou exposições. Então, como a experiência dos clientes pode ser melhorada e sua satisfação maximizada? A resposta é que isto é possível alterando e modificando os produtos [...] que complementam ou facilitam o consumo das atividades centrais [...]. Os produtos ampliados incluem acessibilidade ao parque de estacionamento, facilidade de acesso ao edifício, limpeza das instalações, hospitalidade do pessoal, qualidade dos serviços de *catering*, artigos de presentes, facilidade de reserva, sinalização, etc. Em suma, a orientação para o cliente é aplicada apenas para aqueles produtos secundários, enquanto os principais produtos permanecem intactos [...] <sup>143</sup> (LEE, 2005, p. 12, tradução nossa).

É neste ponto que começo a encontrar algumas diferenças no entendimento de experiência que almeja proporcionar o *teatro menor* em relação a setores da indústria de entretenimento. Isto não quer dizer que os artistas *menores* não devam ser cordiais e gentis com o público que comparece a seus espetáculos, com estudantes de suas oficinas, com a

---

<sup>143</sup> No original: *Arts marketing literature maintains that all kind of arts experiences can be provided by the arts organisation without changing its “core” products such as actual performances or exhibitions. Then, how can customers’ experience be enhanced and their satisfaction maximised? The answer is that it is made possible by altering and modifying “augmented (secondary or peripheral)” products, which complement or facilitate consumption of the core activities (McLean, 1997, p. 107). Augmented products include accessibility to the car park, ease of access to the building, cleanliness of the facilities, hospitality of the staff, quality of the catering services, gift items, ease of booking, signage, etc. In short, customer orientation is applied only to those augmented products while core products remain intact (LEE, 2005, p. 12).*

comunidade que participa de seus festivais. Mas, a ideia de um artista-integrado (e por isso *menor*) supõe também a participação de espectadores integrados. Com isso quero afirmar que a ideia do ator-produtor se vincula com a busca por fazer com que o público seja também produtor (BENJAMIN, 1984, CORNAGO, 2006). Assume-se, assim, que os espectadores devem adquirir entendimento a respeito dos aspectos que envolvem a produção teatral. E, quando o público entende os mecanismos que fazem possível a realização teatral *menor*, a lógica de produtos secundários (estacionamento, comida, artigos de presente) se enfraquece, tendo em vista a preponderância que adquire para os espectadores-produtores o caráter humano e artesanal desse fazer.

Voltemos ao argumento de Deheinzelin (2012), citado no início deste subcapítulo: a autora afirma que na experiência gerada pela indústria cultural não existe a posse de algo. Ocorre, porém, que o desejo de *posse*, vinculado ao verbo “ter, possuir”, na sociedade do espetáculo, como preconiza Debord (1997), cedeu lugar para o desejo de *parecer*:

Debord afirma ainda, que a realização humana, dentro desta sociedade que é orientada pela razão econômica, na qual imperam os valores de mercadoria e consumo, passou, num primeiro momento, por “uma degradação do *ser* para o *ter*”, e que, atualmente, esta dinâmica sofreu “um deslizamento generalizado do *ter* para o *parecer*” (MARINA, 2012, p. 28).

Assim, a vivência do consumo, em tempos pós-modernos, não diz respeito apenas a possuir, mas a mostrar, exibir, parecer. Por isso a **experiência** de alguns eventos culturais é baseada no *status* que este confere ao seu participante. A interação, a coprodução, nesse caso, se distancia da ideia de afetar-se, como propõe Larrosa (2006), e se aproxima daquilo que Benjamin (1984) chama de informação. Ou seja, a experiência deixa de ser afeto e vira informação, validada, nos dias atuais, pelas “curtidas” e “amadas” que recebe em redes sociais. Assim, a ideia de gerar um espaço de experiência, recorrente na perspectiva dos mais variados artistas e teóricos, pode tanto estar ancorada em um ideal (artístico e social), quanto em uma visão de mercado que entende o conjunto de atividades que circunscrevem o evento cultural como fundamental para melhorar as vendas.

Como estou propondo que, no âmbito do *teatro menor*, distorcemos a lógica compartimentada de administração, assumindo o caráter global do fazer artístico, se torna estranho pensar na ideia de produto primário e secundário, pois romper com a lógica tradicional de produção implica em assumir que o todo importa. Portanto, não se trata

apenas de pensar no espetáculo teatral em si e nas variantes que facilitam e tornam mais agradável aceder a ele, mas de apreender o desenvolvimento integral do trabalho, do qual fazem parte oficinas, manutenção do espaço, compartilhamento em redes sociais, discussões largas a respeito da arte, das políticas artísticas, das condições de trabalho dos artistas, etc. É através desse entendimento e da exploração global desse fazer que se chega ao que Benjamin denomina de autor como produtor. Isso diz respeito a uma atitude comprometida do artista e, em todo e qualquer caso, nega a ideia de experiência como proposta de gerar a maior satisfação possível ao cliente através da noção do *parecer*, ou, nos termos de Debord (1997) da espetacularização do evento artístico. Ou seja, caracteriza o fazer teatral *menor* a necessidade de um público comprometido social, ética e politicamente com sua existência, ao invés de um público que busque, apenas, sua satisfação como cliente-pagante.

É necessário dizer que não se trata de negar aspectos relacionados com a comodidade, limpeza, cordialidade (a ideia de produtos secundários como apresentada em algumas abordagens de *marketing*). A diretora Raquel Araújo (2015, informação verbal), por exemplo, relatou que durante a realização de temporadas na sede *La Redija*, existe a preocupação em fazer com que os espectadores se sintam bem ao chegarem na sede, que sejam bem-recebidos, etc. A questão se centra, então, em criar espaços de convivência onde as pessoas se sintam bem não porque há empregados dispostos a servi-lhes da melhor maneira possível, mas porque são capazes de compreender o processo geral que levou à concretização daquele espaço. É, entre outras coisas, através dessa forma de apreensão e entendimento do objeto artístico que o espectador se torna coautor de obras *menores*:

*Cómo no caer en la seducción de este teatro que es solamente una cuestión de compraventa, de adquisición nada más. Como romper, como romper en mí. Que la gente no vea como “ah, es de estrella”, que no, que vea que es un humano que se está haciendo todo por lograr aquello. Por eso creo que estos diálogos, estos contactos hace con que la gente te diga: ‘pero como cobras 60 pesos por eso, eso es muy barato’. Pero hasta que yo no hago esto dialogo yo no lo sé. ¿Me explico? (HERNÁNDEZ, 2015, informação verbal).*

A reflexão que faz a atriz mexicana Liliana Hernández aponta que o espectador como produtor deveria ter a oportunidade de participar e viver a experiência de um evento não apenas como entretenimento, mas como processo holístico de construção de saberes. Essa é a diferença do consumo simples, direto e focado na concepção mais pura de mercado e produto (a ideia da experiência como uma vivência desenvolvida com a

motivação de gerar excitação apenas), da concepção de experiência como abordada pelos pensadores do campo teatral com os quais venho dialogando neste trabalho. Ou seja, se o público sente e sabe que ele, de alguma forma, também constrói o evento teatral, não deveria achar plausível se limitar a ser um cliente que paga para ver algo ou sentir algumas emoções. No lugar disso, o espectador deveria entender que sua atitude como ser humano frente a esse evento é importante, pois é através dela que se pode construir uma comunidade, breve ou permanente, capaz de gerar algum tipo de fissura real na lógica pura do consumo.

### 3.5.4 Teatro menor, *marketing*, artista-gestora e público: existe uma relação possível?

*La institución sin fines de lucro no se limita a prestar un servicio: quiere que el usuario final no sea un consumidor, sino un participante activo, que haga algo [...]. Crea hábitos, visión, compromiso, conocimiento. En vez de ser la mera proveedora de un servicio, procura convertirse en parte de quien lo recibe. En tanto no la haya logrado, no habrá obtenido resultados; tan solo habrá buenas intenciones (DRUCKER, 2002, p. 57).*

Isso é uma questão que a gente tem conversado que é necessário a gente criar melhores métodos de acessar as pessoas. Porque a comunidade em si, as pessoas de Alta Floresta, reconhecem o Teatro Experimental como uma entidade forte, que leva o nome de Alta Floresta pra fora. E isso de fato ocorre porque onde a gente vai a gente nunca deixou de falar que nós somos de Alta Floresta. Mas, ao mesmo tempo, a gente começa a perceber que muitas dessas pessoas que falam bem da gente, falam sem nunca ter ido ver um trabalho nosso, nesses quase trinta anos de grupo. E a gente fica pensando, como que é isso? A gente tem o respeito das pessoas, mas assim, de ouvir falar que esse grupo é legal? Sabe? Então, o que tem permeado nossas discussões é que tipo de trabalho a gente pode fazer ou deve fazer pra acessar essas pessoas (CECON JUNIOR, 2015, informação verbal).

O propósito do subcapítulo anterior foi refletir a respeito de abordagens do *marketing* para as artes que confluem com prerrogativas do *teatro menor*, bem como a respeito de diferenças entre o tipo de experiência que se origina com o intuito de ser uma mercadoria, voltada, portanto, ao consumo, do tipo de experiência que se persegue no âmbito do *teatro menor*. Levo em consideração que, mesmo no último caso, a ideia de consumo não está cem por cento excluída do processo de intercâmbio entre artistas, criação estética e público, mas que a motivação que a gera torna indispensável uma comunhão entre participantes que busque potencializar, ao máximo, a vivência presente: o *ser* em detrimento do *parecer* ou *ter*.

A partir disso, gostaria de refletir sobre outra questão, igualmente necessária: se a sociedade contemporânea tem buscado tanto a “experiência”, o que faz com que a

experiência das indústrias turísticas ou de entretenimento atraia um número considerável de público, enquanto o *teatro menor* encontra muita dificuldade no que concerne à difusão e afluência de público (inclusive quando as entradas têm preços populares ou sejam grátis)?

Falar dessa dificuldade é importante, tendo em vista que na condição de atriz e produtora me confrontei algumas vezes com audiências vazias, tanto ao produzir temporadas independentes como ao participar de eventos (incluindo festivais ou programação de centros culturais consolidados e reconhecidos). Em todos os momentos em que estive frente a tal situação (e sobretudo nos casos em que estava recebendo um cachê digno para atuar) me perguntava: o que estou fazendo? Porque estou aqui se esse local (seja teatro ou rua) está vazio? Qual a minha responsabilidade dentro desse cenário? Posso valer-me simplesmente da lógica de que convocar o público não é uma atribuição que me compete? Em que medida o artista é também responsável pela ausência de público? Como responder eticamente ao fato de receber um pagamento (ainda que muitas vezes longe de ser o ideal) gerado, frequentemente, por subsídios públicos, mas que em última instância não garante que a experiência e o intercâmbio ocorram?

Os aspectos abordados por autores como Pelaez (2014), Coelho (1989), Lisboa (1999) e outros estudiosos de políticas culturais me fazem crer que a confrontação sistemática da artista com plateias vazias é algo que ocorre em diferentes iniciativas relacionadas com a produção de um teatro alternativo. Estaríamos, nós artistas-produtores *menores*, enfocados somente na criação, deixando em segundo plano a preocupação acerca de como criar relações entre a obra e público em termos estratégicos, o que inclui pensar no *marketing*, na publicidade do que fazemos?

Em certa ocasião, eu discuti com outra atriz dizendo que estávamos produzindo teatro sem ter em conta o outro (a comunidade de espectadores). A atriz não estava de acordo comigo e me dizia que se não fazíamos arte por dinheiro, se tratávamos de buscar uma relação diferente da de consumo, se isso era inclusive o motor de nossa criação, como que não estávamos pensando no outro? Creio que pode ser comum acreditar que por não impulsionarmos nossa atividade pelo desejo de gerar lucro e por considerar o conceito de experiência como central na proposta de relação com o público, ficamos certos de que estamos produzindo uma arte aberta ao diálogo, ao intercâmbio e à coprodução (o que é certo em termos da proposta artística e estética).

Mas, é importante ter em conta que este impulso que gera a criação *menor* não garante a construção de uma relação de intercâmbio, nem a distribuição em relação a uma

audiência diversa. Não assegura a presença efetiva de público, nem a democratização da cultura. Como levar a cabo uma experiência diferente das que oferece a indústria do turismo e cultural alcançando audiências concretas? O fato de que eu produza uma obra de arte que não se pretende industrial e comercial não garante nada além do meu sincero desejo de construir e explorar teatral, estética e poeticamente fórmulas que não estejam limitadas às que garantem êxito de vendas neste campo. Por isso, propor e planejar formas de convocar o público (realizar difusão e publicidade) para eventos teatrais de caráter alternativo é uma ação chave quando se pensa em promover e criar intercâmbio. Não é no discurso artístico-ideológico que o consumo será interrogado, mas na ação global do fazer teatral, que inclui, paradoxalmente, o *marketing*, a publicidade e as vendas.

Já mencionei em outro momento que não estou de acordo com o entendimento de que a dificuldade de criar público para o *teatro menor* se deva ao suposto caráter ‘difícil’ que por vezes este possa apresentar. Penso que no lugar disso, o que falta é a elaboração de ações estratégicas de divulgação e/ou de inserção em determinados contextos, territórios, bairros. É também preciso mencionar que por vezes há uma negligência por parte dos artistas-produtores em buscar seu público, em olhar para seu entorno e perguntar-se: como atingir determinado nicho de espectadores?

A pergunta “por que a indústria do entretenimento se configura como um tipo de experiência cultural que tem assistência assegurada de espectadores?”, por sua vez, encontra uma resposta simples: porque a indústria domina os processos de difusão e de formação de gostos, pois tem os meios para estudar a demanda e ao mesmo tempo gerar demanda e a respectiva oferta. Assim, nesse sistema teatral a difusão é muito bem elaborada, planejada e calculada. É também da assistência massiva de espectadores que depende sua existência. Aqui, então, encontramos a noção de “risco do negócio”, com a qual convivem os grandes empresários do *main stream*.

Por um lado, podemos dizer que o artista *menor* não conhece essa noção de risco porque sua atividade é a própria corda-bamba, é a zona de precariedade por definição, ou seja, ele sofre na pele todos os riscos materiais que um profissional da indústria poderia se dispor a correr. Mas, é também importante perguntar-nos o quanto que a desvinculação da relação de vendas diretas não promove o isolamento daqueles teatros que não operam com essa forma de financiamento para sua atividade? Quantas vezes não nos encobrimos com nosso próprio anseio de apresentar um espetáculo e esquecemos da nossa responsabilidade em criar modos de estar com o outro, com o público?

Voltando à pergunta, “por que existe a dificuldade de vender, de aproximar, de fazer vir o público ao teatro, se estamos vivendo justamente a era da experiência?”, pode-se resumidamente dizer que alguns dos fatores que geram esta dificuldade:

- a) a negação a lógicas racionais e instrumentais de comercialização que configuram a ideologia do *teatro menor*;
- b) a falta de políticas culturais estruturantes (que fomentem não apenas a produção);
- c) a impossibilidade de realizar divulgações em grande escala devido aos custos monetários que implicam tal atividade;
- d) o medo, ou preconceito em usar ferramentas de gestão e *marketing*, pois elas poderiam ferir a razão de ser, o propósito do *teatro menor*.

Entretanto, temos que reconhecer que tais pontos terminam por concluir que estamos (artistas, gestores, elaboradores de políticas culturais) mais centrados no produto (ainda que não gostemos de usar essa expressão) que no público. Sobre isso, o gestor cultural Rafael Peña (2002, p. 58-59) pondera:

*Puede ocurrir que al no contar con información precisa y confiable sobre los consumidores: hábitos y formas de consumo, carencias específicas y gustos, condiciones de acceso a las actividades, etc. actuemos en el entorno de forma parcial, considerando únicamente los propios deseos, ideológicos o artísticos, sin tener en cuenta de manera objetiva las circunstancias de los destinatarios, catalogándolos en numerosas ocasiones como desconocidos o incomprensibles. Se da también el caso cuando al conocer únicamente las características de sectores habituales, relativamente identificados, siempre trabajemos para ellos, limitando nuestras posibilidades de creación, o bien propiciando y guiando a otras tipologías de usuarios potenciales a adoptar similares formas de comportamiento [...].*

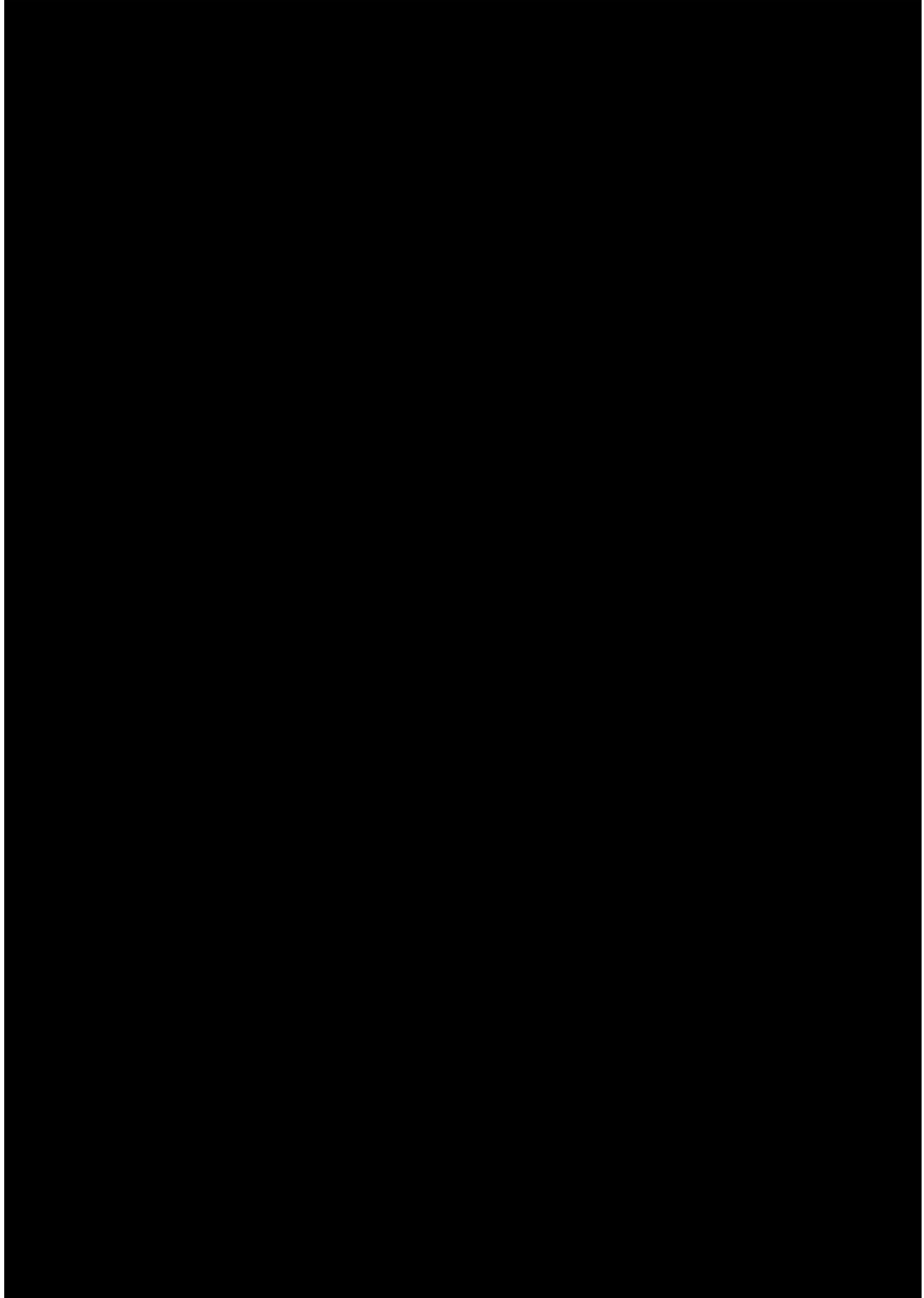
Essa provocação é importante tendo em vista que a artista dessa pesquisa escolheu estar em cena também pela ambição de possibilitar a criação de espaços de resistência, de inquietação, questionamentos, compartilhamento e troca (espaços de experiência), sendo urgente que ela pense e seja criativa na forma de propor essa relação, de aproximar-se da plateia, ou de aproximar plateias ao teatro. Na prática o que ocorre com os artistas que investiguei é que, em geral, eles desconhecem as diferentes abordagens de *marketing* e propaganda e realizam a difusão de suas obras de maneira intuitiva, sem levar em consideração estratégias de divulgação, buscando manter-se fiel a um discurso ético que lhes é caro.

Ainda assim, é possível afirmar que estes artistas, com maior ou menor conhecimento instrumental sobre este aspecto, utilizam mecanismos de *marketing*: em

uma determinada época pregavam cartazes pela cidade; nos tempos atuais, fazem a divulgação por meio de redes sociais. Através de páginas, perfis e grupos criados neste tipo de mídia os artistas constroem um discurso que se alia à sua prática, a suas crenças artísticas e ideológicas. Conseguem, dessa maneira, criar em torno deles uma comunidade, seja de consumidores, de admiradores, seguidores, em suma, de um público alvo. Essa forma de pré-conectar-se com plateias está alinhada com práticas do *marketing* digital que propõem a elaboração de histórias e narrativas que sejam capazes de conferir interesse e proximidade de determinada empresa com certo público. Por isso, mais uma vez, é pertinente perceber que existem pontos em comum com atividades do *teatro menor* e teorias de *marketing* para organizações culturais.

Por que é importante refletir sobre o alcance do *teatro menor* a partir de alguns preceitos do *marketing* para as artes? Porque o tema desta tese é a artista enquanto gestora e produtora, em um modelo não estratificado de fabricação teatral, assim, também é função dessa artista pensar nos aspectos que se referem à divulgação. E, neste contexto *menor*, já não se trata apenas de pensar a divulgação por conta das necessidades econômicas que a assistência de público poderia ajudar a suprir ao gerar receita direta. Trabalhar para ter uma fidelização de público não se configura, então, somente como questão de economia: construir relações duráveis e contínuas com certa comunidade de espectadores é também um caminho pelo qual o *teatro menor* pode ser potencializado, já que um dos motivos que alimentam sua existência persiste nessa relação para além do consumo que buscamos elaborar junto de outros. “Neste processo de produção de significados e valores, a comunicação depende tanto de convenções já existentes, quanto, a partir delas, da criação de novas convenções”. (GLASER, 2008, p. 49). Ou seja, se por um lado a visão de que é necessário construir uma relação em que o público tenha participação ativa, um envolvimento maior que o da simples contemplação de uma obra, surge de uma visão estratégica, a princípio voltada para fidelização, por outro, ela vem ao encontro do sonho que empurra o artista ao campo do *teatro menor*. Por isso, outra vez retomo o argumento tantas vezes defendido nesta tese: não interessa ao *teatro menor* repudiar ferramentas que possam potencializar as ações de seu fazer, mas, dominá-las ao ponto de desterritorializar o seu uso meramente instrumental.





## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegada a hora de concluir esta tese me retornou à memória uma discussão que tive com algumas colegas de trabalho, na qual um questionamento importante havia sido levantado. Uma das atrizes criticava o fato de colocarmos como segunda prioridade nosso trabalho artístico. Criticava a nossa disponibilidade para reagendar ensaios, datas de turnê, sendo que não tínhamos essa mesma disposição em remarcar aulas, ou compromissos vinculados aos nossos empregos fixos. O trabalho artístico, argumentava minha colega-amiga atriz, é sempre o que pode ser postergado, replanejado e isso implica em perda de qualidade, perda de comprometimento, perda de profissionalismo. Ouvi este tipo de constatação, reclamação ou frustração muitas vezes durante meu percurso artístico, o qual se associava também ao incômodo de termos que dedicar tempo de trabalho à produção e gestão do fazer teatral, ao invés de podermos ficar focadas apenas na criação.

Agora, findada a presente pesquisa, percebo que é justamente *essa forma polivalente* a nossa forma de trabalho (para bem e para mal, como me repetiram tantas vezes as artistas mexicanas). Uma forma de trabalho realmente difícil porque é altamente inconstante, cheia de combinações que se recombina, planejamentos que se refazem, o tempo todo. É, porém, a forma que muitos teatros e teatras *menores* encontraram para não abandonar o campo artístico. E é, entre outras coisas, esse jeito torto o que faz de tais artistas resistentes. Se tivermos como baliza de análise a lógica racional de produtividade do trabalho (produzir o máximo de produtos, com o mínimo de esforço) não seria coerente seguir apostando no tipo de produção teatral aqui estudada.

Reconhecer *esse* lugar, essa *condição* de artista *menor*, me ajudou a parar de brigar comigo mesma e a parar de desmerecer meu trabalho teatral em função de uma perspectiva *idealizada* de produção. Foi como um divisor de águas, nas minhas projeções enquanto atriz, quando entendi que essa *é* a realidade que iria me acompanhar, que não se tratava de um momento de transição do amadorismo para o profissionalismo (seja pela escolha consciente de fazer um *teatro menor*, ou simplesmente porque não existe, nos centros menores, um teatro comercial para inserir-se, no qual as competências de gestão e produção sigam as linhas da divisão social do trabalho). Porém, é esse lutar por seguir criando, por seguir fazendo teatro, o

que caracteriza o objeto deste estudo como *menor* e o que torna este modo de produção *menor* uma atividade que cria imanências: não-respostas, mas vislumbres de um outro mundo, sonhos de outras formas de organização profissional, no seio da produção artística.

Minha opção, nesta pesquisa, portanto, foi a de olhar para essa realidade entendendo os limites artísticos e estéticos que ela impõe, os quais são também determinados por condições econômicas. Os modos de gestão, produção e criação que estudei refletem certo poder de resistência: resistência à própria concepção de mercado, pois a fabricação de espetáculos e práticas teatrais aqui estudadas se desenvolvem à revelia da existência de um mercado estruturado.

A dicotomia, contradição ou ambiguidade que permeia a escrita desta pesquisa, entretanto, não se resolve. Embora artistas *menores* não tracem estratégias teatrais com o ânimo de gerar um negócio de sucesso (em termos de lucro), buscam fontes de recursos, folgas nos horários de trabalho remunerado, meios de divulgar suas obras, vendem ingressos. Nesse processo, artistas *menores* se apresentam às vezes de graça e às vezes são consagradas e consagrados por algum crítico famoso, algum festival importante, alguma revista da moda. Ou seja, o teatro *menor* não é tratado, neste trabalho, como um fazer artístico capaz de ser isolado de qualquer acepção de mercado. É um fazer que, mesmo resistente à lógica de racionalidade econômica, trava diálogos, negociações, mediações com os mercados, com o *marketing*. O mais relevante, entretanto, segue sendo o acontecimento que se processa entre aqueles que comungam da situação teatral.

Por isso, no percurso dessa pesquisa cheguei à conclusão de que era inócua a reflexão sobre a noção de teatro amador e profissional, e que eu mesma, atriz-produtora, deveria parar de lamentar a distância que me separava de um modelo idealizado de produção, no qual a artista, especialista, lograria ser “apenas” atriz. Preferi, então, reconhecer, afirmar e valorizar esse local *menor* (ao invés de amador), no qual escolhi estar.

A partir de um entendimento que separa os posicionamentos ideológicos que permeiam os teatros *menores*, da idealização de um modelo de produção especializada, meu intento foi o de buscar compreender a lógica de funcionamento do meu objeto de estudo (o teatro *menor*). A pesquisa me revelou que as teatreiras e teatreiros *menores* que estudei apresentam um grau de dedicação à sua produção artística compatível com o que coloca qualquer trabalhador de alto rendimento em seu labor profissional. Esse

trabalho me revelou também que a condição social, política e econômica, para bem e para mal, não os permitiu “viver de arte”, ou de apresentações e turnês apenas. Em compensação, torna latente em suas reflexões sobre o fazer artístico o papel cidadão que comprem enquanto artistas e produtoras teatrais.

Não é exagero afirmar que todas as artistas inseridas neste modelo de trabalho se desdobram em mil, mas nesse desdobrar-se conhecem e se sensibilizam com o trabalho do outro: o outro-técnico, o outro-faxineiro, o outro-administrador (que são desdobramentos de um mesmo ser). Quem sabe, além da sobrecarga, esse fazer múltiplo nos ajude a ser mais tolerantes e flexíveis, enquanto artistas e enquanto cidadãos, ser-humano. No teatro *menor* se criam modos de ser, de atuar profissionalmente, que por não estarem estabilizados em um modelo operacional total, sugerem, de modo poético e cotidiano, a existência de um mundo sem hierarquias, sem subordinados, sem. Modelo organizacional que não existe em nenhum órgão público, em nenhuma universidade, em nenhuma empresa privada de caráter tradicional. Não se trata de um sacerdócio, diria Milena Moraes, mas de saciar **paixões e desejos** artísticos, buscando no cotidiano do trabalho relações que cedam espaço para que todos participem, opinem, se integrem o mais equitativa, fraternal e afetivamente possível. Dessa forma, chego à constatação de que é possível encontrar prazer e realização no cotidiano de um trabalho múltiplo, da “artista-faz-tudo”, especialmente se compreendermos que essa forma de produção implica a ética da horizontalidade. E aí, pode ser menos frustrante constatar a realidade de que dividiremos o tempo do trabalho artístico com dar aulas, com fazer pesquisa acadêmica, com produzir e gerenciar o fazer teatral.

Ao chegar no momento de concluir esta longa escrita me dou conta de que quando eu decidi empreender a pesquisa aqui apresentada, eu não imaginava que seu percurso se configuraria para mim em um processo tão profundo de amadurecimento. Um percurso quase dolorido. Este processo ao qual me refiro se deu pelo fato de ter precisado defender veementemente o tema, afirmando que eu não iria mudar o enfoque da minha pesquisa, sugestão que me fizeram diversas vezes tendo em vista que eu, supostamente, não era uma administradora, mas sim uma atriz. E, também, em função dos posicionamentos afirmativos que precisei ter frente aos questionamentos que se referiam ao tipo de tratamento ideológico que eu estava dando ao assunto aqui debatido.

Por isso, com o avançar dos estudos, me pareceu que só seria possível finalizar este trabalho se eu chegasse a uma conclusão precisa a respeito de qual modelo

político, econômico e social eu iria defender. O findar dos prazos, entretanto, me tornava cada vez mais distante de tal linha de chegada. Em cinco anos de pesquisa não cheguei à conclusão de qual seria o modelo mais justo de economia e de política, para poder concluir aqui que a este hipotético modelo o artista *menor* deveria vincular-se, defendendo-o ou lutando por ele.

Eu mesma não encontrei este modelo para poder, fundamentada nele, seguir criando teatro sem negar as **paixões** que me impulsionam à arte e sem tampouco negar minhas necessidades materiais, que já não se resumem mais a pão e vinho. Minha conclusão, portanto, no que diz respeito a este aspecto, é aberta e não conclusiva: eu não tenho um posicionamento definido sobre qual estrutura de governo e qual modelo econômico acredito que seja o capaz de realizar a utopia de um cotidiano artístico e social no qual democracia, diversidade cultural, inclusão, prosperidade material, liberdade estejam presentes e sejam inalienáveis aos cidadãos neles circunscritos.

Mas, se eu decidi que nesta tese não iria apresentar modelos de gestão, produção e criação, e sim traçar reflexões a partir de casos concretos, porque em determinado momento me pareceu indispensável apontar modelos, já não de gestão, produção e criação teatral, e sim de economia e de Estado? Ocorre que em diferentes momentos me solicitaram esse posicionamento claro. Em certos debates cheguei a ouvir apontamentos como: “você tem que definir se sua tese será marxista ou uma defesa burguesa da atividade artística”.

Aqui, nesta tese, porém, eu não pude (e não quis) fazer a defesa de um teatro que fosse impulsionado pelo mercado (pela ideia simples e direta de rendimento da atividade econômica) e nem mesmo pela visão otimista da cultura como florescimento econômico de uma nação, simplesmente porque não é nisso que eu acredito. Quando eu me aproximei da realidade cultural e teatral promovida pelas atrizes e atores que investiguei não encontrava ali uma dinâmica de criação que fosse impulsionada por outra coisa que a **paixão**. Paixão pelo ofício e também pelo mundo (belo, desordenado, nosso). Tratavam-se de fazeres teatrais que simplesmente não se explicavam por lógicas racionais, não dariam conta destes fazeres nenhuma teoria da economia (nem mesmo a criativa).

Só que, acreditando nesse *teatro menor* que tentei elucidar no decorrer das páginas anteriores, como posso defender um artista abnegado, que se recuse **por completo** a ceder às oportunidades de mercado, a estratégias de financiamento (público e privado), ao conhecimento a respeito de *marketing* e modelos de

formalização? Não o posso, porque eu, na minha prática, estou o tempo todo buscando formas de me financiar, de encontrar a estrutura burocrática mais adequada para conformação dos núcleos com os quais trabalho, de me inserir em circuitos e festivais, de conciliar a vida artística com a acadêmica porque, embora as duas me apaixonem de maneiras distintas, só uma delas me garante estabilidade.

Tampouco poderia defender a demonização do dinheiro, dizer que ele é sujo e feio, o sétimo pecado capital, e que artistas deveriam recusar toda e qualquer estrutura de mercado pois eu, no meu plano pessoal e íntimo, busco os melhores lugares para guardar minhas economias, consciente que a poupança, no Brasil, gera rendimentos depreciativos. Além, disso, como poderia eu defender um pensamento econômico amparado na estatização máxima dos recursos se eu desconfio de Estados totalitários, ou muito abrangentes, se eu, na verdade, desconfio sempre do Estado, ainda que reconheça sua importância irredutível?

Em algum momento eu quis entender quem era esse Estado, ou o que o compunha exatamente em termos financeiros. Esse dinheiro que a mim era repassado através da CAPES, ou através de prêmios como o Myriam Muniz, que dinheiro é esse? Em algum momento quis poder explicar que o dinheiro do Estado (essa figura quase etérea, sem rosto, sem cabeça ou coração) era um dinheiro gerado pela indústria de petróleo e minério, pelo agronegócio e pela venda de bois e também pela indústria de carros, ou de geladeiras, ou pelos impostos que são pagos por pessoas que compram carros e casas. E aqui, de maneira muito honesta e arriscada eu chego à conclusão simples: não posso resolver as ambiguidades das atividades econômicas e políticas que circunscrevem o fazer teatral.

Neste trabalho não consigo resolver as contradições que esse emaranhado mundo pós-moderno, espetacular, globalizado, informatizado e virtualizado gera a nós. Por isso esse trabalho não é a defesa de nenhuma ordem política e econômica idealizada ou imaginada por nenhuma mente brilhante (liberal ou comunista). A verdade é que a complexidade de relações que envolvem o teatro *menor* não pode ser explicada por uma lógica simplificadora que oponha de maneira superficial o marxismo e o liberalismo.

Este trabalho, enfim, se propôs a admirar e discutir uma realidade. É um trabalho mergulhado na minha própria paixão pelo meio e que, a partir desse olhar admirado e apaixonado, se propôs a pensar, a refletir, sobre as dinâmicas (políticas, estéticas, sociais, históricas, econômicas) que permeiam certo tipo de fazer teatral e

como nós, teatreiras e teatros, nos movemos no caos de aqui, no inferno que é este mundo (diria Ítalo Calvino).

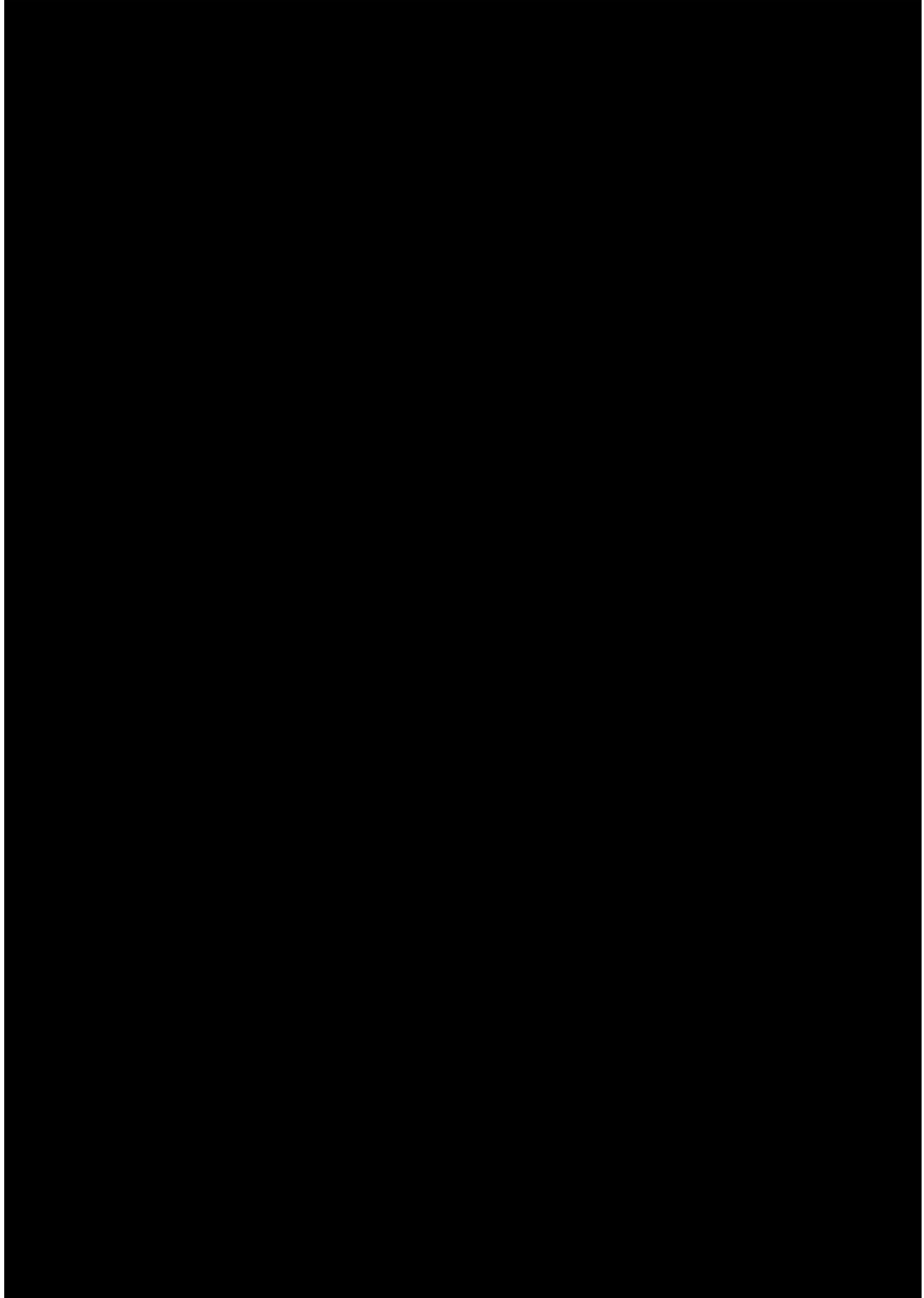
Portanto, de fato, a ausência de um posicionamento claro e definitivo, ou a recusa por amparar essa tese em um pensamento dual, talvez possa ser a crítica mais pertinente para a inconclusividade à qual cheguei depois de cinco anos de pesquisa. Eu poderia rebater tal crítica com argumentos estéticos: é que se trata de uma tese pós-dramática, fragmentada, não linear, descontinuada e sobreposta, assentada sob a falta de crença em narrativas totais, assentada na carência de crença no paraíso, condição de nossa cultura pós-moderna. No entanto eu prefiro assumir simplesmente esse lugar da dúvida, até mesmo da perplexidade. Não porque ele seja confortável, mas porque julgo importante, neste momento, suspender a opinião e ser só experiência (a experiência concreta das produções teatrais que visitei nesta pesquisa). Suspendo, deliberadamente, minha opinião sobre qual ordem econômica e política eu deveria defender. Eu prefiro acreditar que justamente aí, na incapacidade de posicionar-me, é que reside meu maior ato de rebeldia e transgressão.

Assumo assim o caráter torto, dissidente, *menor* e marginal (porque múltiplo) do meu fazer acadêmico. Assim como Kafka não negava a língua oficial que fazia parte de seu cotidiano, o alemão, também eu não neguei aqui o modelo oficial de administração, gestão, produção e criação. Não foi minha intenção demonizar nada, muito menos santificar nada. O paraíso está mesmo perdido e assim também está o inferno. Há tempos azul e vermelho se mesclaram em roxo e logo depois pulverizaram-se em cores de arco-íris assinalando que as respostas não são duais, que nesse terreno contemporâneo as análises combinatórias são infinitas.

Chego, dessa forma, ao final de um trabalho que, acredito, abre janelas para que os temas aqui abordados sejam investigados através de novos prismas. Não é novidade que faltam estudos mais sistematizados a respeito do mercado teatral na América-Latina. Com esta tese espero poder contribuir para que tais estudos, quando empreendidos, não deixem de lado a experiência teatral *menor*, haja vista a tendência que pesquisas e reflexões a respeito da economia da arte têm em abarcar apenas grandes produções, ou aquelas capazes de criar notável giro econômico. Da mesma forma, espero poder contribuir a um olhar que pense o teatro *menor* (alternativo, de arte, experimental, independente), também a partir de seus modos de produção e gestão, ou seja, de seus dilemas materiais de existência. Em todo caso, afirmo mais uma vez a importância de que estudos futuros, os quais busquem conjugar reflexões

sobre produção, gestão, criação, combinem teorias variadas, ou análise de casos distantes da América-Latina, com um olhar atento à diversidade de produção teatral de nosso continente, bem como a suas fraquezas e virtudes.

Se parece necessário uma reformulação dos currículos das universidades de teatro, que em geral apresentam pouco espaço para o tratamento dos temas aqui abordados, é também importante propor que cursos e pesquisas de gestão e produção cultural levem em conta a realidade concreta do cotidiano teatral da América-Latina. Acredito, portanto, que a principal contribuição do pensamento que apresento neste estudo se centra no reconhecimento da existência de um horizonte idealizado, que tanto artistas quanto gestoras e produtoras alimentam a respeito dos modelos de fazer teatral, para, ao confrontar *sonho* com *realidade*, propor um pensamento capaz de reconfigurar as sensações de frustrações dos artistas *menores* no que concerne ao tema da produção, gestão e criação teatral.



## REFERÊNCIAS

ABBING, Hans. *Audience Building and Framing of Artworks*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School. Goethe Institut. 2015.

ALMEIDA, Cândido José Mendes de. **A arte é capital: visão aplicada do marketing cultural**. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.

ARAÚJO, Raquel. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Mérida, julho de 2015. Não publicada.

AVELAR, Romulo. **O avesso da cena. Notas sobre produção e gestão cultural**. Belo Horizonte: Ed. do Autor, 2013.

BALME, Christopher. **Teather and globalization**. [MOOC]. München: Coursera. 2015

BAUMGARTH, Carsten. *Brand Orientation of Museums: Model and Empirical Results*. In: **International journal of arts management**. v. 11, n. 3, spring 2009, p.30 - 45.

\_\_\_\_\_. *Creating Brands in the Culture Sector*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School. Goethe Institut. 2015.

BAUMOL, William Jack.; BOWEN, William. *On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems*. In: **The American Economic Review**. v. 55, n. ½., Mar., 1965, p. 495-502.

BENDASSOLLI, Pedro; WOOD JR, Thomaz; KIRSCHBAUM, Charles, CUNHA, Miguel. *Indústrias Criativas: definição, limites e possibilidades*. In: **RAE**. São Paulo, v. 49, n.1 - Jan./Mar. 2009.

BENJAMIN, Walter. O autor como produtor. In: **Obras Escolhidas**. São Paulo: Editora Brasiliense. 1994, p. 122 – 136.

BISCARO, Barbara. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Florianópolis, dezembro de 2016. Não publicada.

\_\_\_\_\_. **Status do Facebook**. Florianópolis. 2016. Disponível em: <<https://www.facebook.com/barbara.biscaro.79/posts/1047496985311973>>. Acesso em 07 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. **Cultura, arte e financiamento**. Florianópolis. 2016. Disponível em: <<http://barbarabiscaro.blogspot.com.br/>>. Acesso em: 07 mar. 2017.

BITTENCOURT, Paula; e MATOS, Débora. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Florianópolis, junho de 2014. Não publicada.

BORGES, Vera. *A arte como profissão e trabalho: Pierre-Michel Menger e a sociologia das artes*. In: **Revista Crítica de Ciências Sociais**. n. 67. Dez. 2003, p. 128 - 134.

BOTELHO, Isaura e OLIVEIRA, Maria Carolina Vasconcelos. *Centros Culturais e a Formação de Novos Públicos*. In: **Percepções – Cinco questões sobre políticas culturais**. São Paulo: Itaú Cultural. 2010, p. 10-19.

BOURDIEU, Pierre. **A Distinção: crítica social do julgamento**. Porto Alegre: Zouk, 2007.

BRANDÃO, Tania. **A máquina de repetir e a fábrica de estrelas: Teatro dos sete**. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2002.

\_\_\_\_\_. *Teatro Brasileiro do século 20: as oscilações vertiginosas*. In: **Revistas do patrimônio histórico e artístico nacional**. IPHAM, 2001, n. 29, p. 300-335.

CALVINO, Italo. *As cidades invisíveis*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

CAMARGO, Iná. *Introdução*. In: JAMESON, Frederic. **Pós-Modernismo – a lógica cultural do capitalismo tardio**. São Paulo: editora Ática. 1984.

CANCLINI, Nestor García. *¿De qué hablamos cuando hablamos de resistencia?* In: **Estudios Visuales. Ensayo, teoría y crítica de la cultura visual y el arte contemporáneo**. Murcia: CENDEAC. Dez 2009, n. 7, p. 16-37.

\_\_\_\_\_. **La sociedad sin relato: antropología y estética de la inminencia**. Madrid: Katz, 2010.

\_\_\_\_\_. *Frida e a industrialização da cultura*. In: **Comunicação e cultura**. Lisboa: BOND. 2011, n. 12, p. 23-28.

\_\_\_\_\_. **Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización**. Miguel Hidalgo: Editorial Grijalbo. 1995.

\_\_\_\_\_. *Industrias culturales y globalización: Procesos de desarrollo e integración en América Latina*. In: **Estudios Internacionales**. Santiago do Chile: Instituto de Estudios Internacionales Universidad de Chile, Enero - Marzo 2000, Año 33, No. 129, p. 90 -111.

CANCLINI, Nestor García e PIEDRAS, Ernesto. **Conferências Magistrais**. Conferência proferida em julho 2015, Xalapa, México. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=d7y0UBedsVs>>. Acesso 13 de jul. 2017.

CARREIRA, André. *Teatro de grupo: a busca de identidades*. In: **Subtexto. Revista de teatro do Galpão Cine Horto**. Ano V, n. 05. Belo Horizonte: Argvmentvm Editora. 2008, p. 11-20.

\_\_\_\_\_. **Práticas de produção teatral em Santa Catarina**. Florianópolis/SC: Fundo de apoio a pesquisa de UDESC e CNPq, 2002.

\_\_\_\_\_. *Teatro de grupo e a noção de coletivo criativo*. In: **Anais do VI Congresso Brasileiro de Pesquisa e Pós-Graduação em Artes Cênicas**. São Paulo: 9 a 12 de novembro, 2010: Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Artes Cênicas: ABRACE, 2010.

\_\_\_\_\_. *Teatro de grupo: reconstruindo o teatro?* In: **Dapesquisa**. Ano 1, n. 1, volume 3. Florianópolis: UDESC, 2003.

\_\_\_\_\_. *Realidades y ficciones: la escena contemporánea y el problema de la eficacia*. In **Anais del Congreso Internacional de Teatro**. Buenos Aires: 24 a 27 de setembro, 2015: UNA, 2015.

CARREIRA, André; MARINA, Heloisa. **Processos de produção e criação artística: caminhos de um teatro menor e a economia criativa**. 2017. No prelo.

CATANI, Beatriz. **Acercamientos a lo real**. Buenos Aires: Ediciones artes del sur, 2007.

CECON JUNIOR, Elenor. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. São Paulo, abril de 2015. Não publicada.

CELENTANO, Rosalía. *Ámbito público, ámbito privado, ámbito independiente fronteras desplazadas en el teatro de la Ciudad de Buenos Aires*. In: **Cuaderno 50 | Cadernos del centro de Estudios en Diseño y Comunicación**. Año 15, n. 50. Buenos Aires, 2014, p. 103-117.

CHAUÍ, Marilena. *Cultura política e política cultural*. In: **Estudios Avanzados**. n. 23. São Paulo, 1995, p. 71 - 84.

COELHO, Teixeira. **O que é ação cultural**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

\_\_\_\_\_. **O que é indústria cultural**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1981.

CORNAGO, Oscar. *O teatro de ação ou as ficções reais*. In: **Camarim** – publicação da cooperativa paulista de teatro, São Paulo, n 39, ano 10, semestre 2007. p. 26-33

\_\_\_\_\_. *El teatro como metáfora social: comentarios sobre el “teatro de grupos” en España*. In: **Subtexto. Revista de teatro do Galpão Cine Horto**. Ano V, n. 05. Belo Horizonte: Argvmentvm Editora. 2008, p. 47-56.

\_\_\_\_\_. *Teatro y poder: estrategias de representación en la escena contemporánea*. In: **Iberoamericana. América Latina - España - Portugal**. Vol. 6, Núm. 21. Madrid: Iberoamericana/Vervuert, 2006, p. 71-90.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

DEHEINZELIN, Lala. *Quatro Infinitos, Óculos 4D e uma mãozinha para ter futuros sustentáveis*. In: FONSECA, Ana Carla. **Economia criativa: um conjunto de visões**. São Paulo: Fundação Telefônica, 2012. p. 58-58

De MARINES, Marco. **El nuevo teatro 1947 – 1970**. Barcelona: Ediciones Paidós, 1987.

DELEUZE, Gilles e GUATARRI, Félix. **Kafka: para uma literatura menor**. Lisboa: Editions Minuit, 2003.

DELEUZE, Gilles. *Un manifesto menos*. In: BENE, Carmelo e DELEUZE, Gilles: **Superposiciones**. Buenos Aires: Artes del Sur, 2003. p.75-102.

\_\_\_\_\_ ; PARNET, Claire. **Diálogos**. São Paulo: Escuta, 1998.

DIÉGUEZ, Ileana. **Escenarios liminales**. Buenos Aires: Atuel, 2007.

DRUCKER, Peter. **Dirección de instituciones sin fines de lucro**. Buenos Aires: El Ateneo, 1994.

DUBATTI, Jorge. **El teatro de grupo, compañías y otras formaciones: (1983 -2202) micropoéticas II**. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación, Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, 2003.

EJEA, Tomás. **Poder y creación artística en México: un análisis del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA)**. México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, 2011.

ESTRADA, Patricia. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Xalapa, agosto de 2015. Não publicada.

FEDIUK, Elka. *Comunidad: Teatro Laboratorio, Opole 1959-1964*. In: **Telondefondo. Revista de Teoría y Crítica Teatral**. Ano 11, n. 23. Filo: UBA. 2016, p. 74-84.

\_\_\_\_\_. *Proyecto posideológico y el teatro de grupo en Latinoamérica*. In: **Telondefondo. Revista de Teoría y Crítica Teatral**. Ano IX, n. 17. Filo: UBA. 2013, p. 41-55.

FGV, *Online*. **Nivelamento para as Oficinas Presenciais - Programa de Capacitação em Projetos Culturais**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas (FGV), 2012.

FÖHL, Patrick S. *Future Role of cultural managers*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School. Goethe Institut. 2015.

FORTIN, Sylvie. *Contribuições possíveis da etnografia e da auto etnografia para a pesquisa na prática artística*. In: **Revista Cena**. n. 7. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2009, p. 77-88.

FRIQUES, Manoel Silvestre. *Edital é pouco, meu prêmio primeiro: uma análise material do "mercado" teatral brasileiro*. In: **Sala Preta**. Revista do departamento de artes cênicas. v. 16. n.1. São Paulo: Eca/USP, 2016, p. 179-213.

FUKELMAN, María. *El teatro independiente en los primeros años de Postdictadura*. In: **La revista del CCC**. Ano 6, n. 17. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. 2013, p. 1-10.

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2005.

GARCIA, Silvana. *Notas sobre uma metodologia latino-americana*. In: **Subtexto. Revista de teatro do Galpão Cine Horto**. Ano V, n. 05. Belo Horizonte: Argvmentvm Editora. 2008, p. 57-64.

GLASER, André Luiz. **Materialismo Cultural**. 236 p. Tese (Doutorado em Letras) – Programa de Pós-Graduação em Literatura Inglesa e Norte-Americana, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2008.

GRIFFERO, Ramón. *El teatro chileno al fin de siglo*. In: ADLER, Heydrum e WOODYARD, George. (Org). **Resistencia y poder: Teatro en Chile**. Frankfurt am Main: Vervuert, 2000. p. 133-144.

HALLIDAY Sue Vaux; ASTAFYEVA Alexandra. *Millennial cultural consumers: co-creating value through brand communities*. In: **Arts Marketing: An International Journal**. Vol. 4 Iss 1/2, 2014. p. 119 - 135.

HANNA, Andrea. *El rol del productor en el teatro independiente. La producción es ejecutiva y algo más...* In: **Cuaderno 50. Cuadernos del centro de estudios en diseño y comunicación**. Año 15, n. 50. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Diciembre 2014, p. 75-80.

HERCULANO, Mônica. **Pelos teatros independentes**. São Paulo, out. 2015. Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/site/destaque/pelos-teatros-independentes/>>. Acesso em: 10 de dez. 2015.

HERNÁNDEZ, Liliana. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Xalapa, julho de 2015. Não publicada.

HILL, Liz; O’SULLIVAN, Catherine; O’SULLIVAN, Terry. **Creative Arts Marketing**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003.

HURTADO, Maria de la Luz. *Isidora Aguirre: al trasluz de la historia*. In: ADLER, Heydrum e WOODYARD, George. (Org). **Resistencia y poder: Teatro en Chile**. Frankfurt am Main: Vervuert, 2000. p. 57 - 76.

JAMESON, Frederic. **Pós-Modernismo – a lógica cultural do capitalismo tardio**. São Paulo: editora Ática. 1984.

KERSHAW, Baz. **The radical in performance, between Brecht and Baudrillard**. London: Routledge, 1999.

KIRCHBERG, Volker. *Arts between production and consumption*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School & Goethe Institut. 2015.

KNOW, Miwon. **One place after another: site-specific art and locational identity**. Cambridge: The mit press, 2002.

LARROSA, Jorge. *Sobre la experiencia*. In: **Aloma: revista de psicologia**, ciências de l'educació i de l'esport Blanquerna. 2006: Núm.: 19. pg. 87-112.

LEE, Hye-Kyung. *When arts meet marketing: arts marketing theory embedded in Romanticism*. In: **International Journal of Cultural Policy**. v. 11, n.3, 2005, p. 289-305.

LEHMANN, Hans-Thies. **Teatro pós-dramático**. São Paulo: Cosac Nayf, 2007.

LEITE, Cassiane; e NUNES Gean; **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Alta Floresta, abril de 2015. Não publicada.

LEON, Marisa de. **Espectáculos escénicos: producción y difusión**. México D.F.: Conaculta, 2013.

LISBOA, Simone Marília. **Razão e paixão dos mercados: um estudo sobre a utilização do marketing cultural pelo empresariado**. Belo Horizonte: C/Arte, 1999.

MANDEL, Birgit. *Characteristics of Arts Marketing*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School & Goethe Institut. 2015.

\_\_\_\_\_. *Arts Marketing and Audience Development*. In: **Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations**. [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School & Goethe Institut. 2015.

MARINA, Heloisa. **Narrativas pessoais: possibilidades de confrontos com o real na cena**. 147 p. Dissertação (Mestrado em Teatro) – Programa de Pós-Graduação em Teatro, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis. 2012.

MEAMBER, Laurie. *Postmodernism and arts marketing*. In: O'REILLY, Daragh; RENTSCHLER, Ruth; KIRCHNER, Theresa. (Org). **The Routledge Companion to Arts Marketing**. London and New York: Routledge, 2014. p. 3 - 11.

MENGER, Pierre-Michel. **Retrato do artista enquanto trabalhador: metamorfoses do capitalismo**. Lisboa: Roma Editora, 2005.

MERCURIO, Sergio. **De Banfield a México**. Banfield: o autor, 2006.

MICHALSKY, Yan; TROTTA, Rosyane. **Teatro e Estado**. As Companhias Oficiais do Teatro do Brasil: história e polêmica. São Paulo-Rio de Janeiro: HUCITEC, 1992.

MINC. **Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos - Elaboração e Gestão de Projetos Culturais**. Brasília, Ministério da Cultura (MinC), 2013. Curso 1, Etapa 2.

MINC. **Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos - Gestão de Empreendimento Criativos**. Brasília, Ministério da Cultura (MinC), 2014. Curso 2, Etapa 2.

MONCADA, Luiz Mario. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Xalapa, julho de 2015. Não publicada.

MORAES, Milena. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Florianópolis, novembro de 2015. Não publicada.

MORGAN, Austin. **Entrevista ao jornal online AVC – Notícias**. Xalapa, mar. 2015. Disponível em: <<http://www.avcnoticias.com.mx/resumen.php?idnota=199109>>. Acesso em 09 de abr. 2015.

MÜLLER-SCHÖLL, Nikolaus. **Poverty of Experience: Performance Practices After the Fall**. Palestra proferida em outubro de 2014, Programa de Pós-Graduação em Teatro – CEART – UDESC. Florianópolis, Brasil.

MUÑOZ, Joaquín Guerrero. *El valor de la auto-etnografía como fuente para la investigación social: del método a la narrativa*. In: **Revista internacional de trabajo social y bienestar**. n.º 3. Murcia: Universidad de Murcia. 2014, p. 237-242.

NASCIMENTO, Guilherme. **Música menor: a avant-garde e as manifestantes menores na música contemporânea**. São Paulo: Annablume, 2005.

NASPOLINI, Marisa de Souza. **Fronteiras em movimento: subjetividade nômade e espaços intersticiais no projeto magdalena**. 222 p. Tese (Doutorado em Teatro) – Programa de Pós-Graduação em Teatro, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis. 2013.

NÉSPOLI, Beth. *Políticas Públicas: um debate ainda a ser feito*. In: **Subtexto. Revista de teatro do Galpão Cine Horto**. Ano V, n. 05. Belo Horizonte: Argvmentvm Editora. 2008, p. 67-74.

NYE Jr., Joseph S. **Soft power: the means to success in world politics**. New York: Public Affairs. 2004

OROFINO, Maria Isabel. *Teorias das mediações: Um itinerário para explorar rupturas e deslocamentos em estudos de comunicação*. In: CASTRO, Gisela G. S.; BACCEGA, Maria Aparecida (Orgs). **Comunicação e consumo nas culturas locais e global**. São Paulo: ESPM, 2009.

ORTIZ, Manuel; e MOLINA, Mauro. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Santiago do Chile, janeiro de 2015. Não publicada.

OSBORNE, A. e RENTSCHLER, R. *Conversation, collaboration and cooperation: courting new audiences for a new century - Four Dimensions for Diversifying Audiences*. In: O'REILLY, D. e KERRIGAN, F. (Org.). **Marketing the arts: a fresh approach**. Abington: New York, 2010. 61-71.

OSTERMEIER, Thomas; BOENISCH, Peter. *The More Political We Are, the Better We Sell: A Conversation about the Political Potential of Directing Classical Drama and the Nasty Traps of Today's Cultural Industry*. In: **Performance Paradigm**. n. 10, 2014, p. 17 - 27.

PAVIS, Patrice. **A Encenação Contemporânea - Origens, Tendências, Perspectivas**. São Paulo: Perspectiva, 2010.

PELAEZ, Sílvia. **Gestión de públicos para las artes escénicas**. [MOOC]. CELCIT - centro latinoamericano de creación e investigación teatral. Buenos Aires, 2014.

PELLETTIERI, Osvaldo. **Historia del teatro argentino: la emancipación cultural 1884-1930**. Buenos Aires: Galerna: Universidad de Buenos Aires, 2002.

PELLETTIERI, Osvaldo. *Entrevista a Osvaldo Pellettieri*: depoimento. [22 de abril, 2004]. Barcelona: **Assaig de teatre: revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral**. n. 43. Entrevista concedida a Enric Ciurans Peralta.

PERINELLI, Roberto. *Teatro: de Independiente a Alternativo. Una síntesis del camino del Teatro Independiente argentino hacia la condición de alternativo y otras cuestiones inevitables*. In: **Cuaderno 50 | Cadernos del centro de Estudios en Diseño y Comunicación**. Año 15, n. 50. Buenos Aires, 2014, pp. 81-90.

PIEDRAS, Ernesto. *Industrias Culturales para el Desarrollo Integral en México y América Latina*. In: **Observatório Iberoamericano de comercio exterior**. Ciudad de México, 2006. Disponível em: <<http://oicex.org/wp-content/uploads/2015/03/EPiedrasP1.pdf>>. Acesso 14 de jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Cuánto vale la Cultura? Contribución Económica de las Industrias Protegidas por el Derecho de Autor en México**. Ciudad de México: Conaculta, CANIEM, SOGEM, SACM, 2004.

\_\_\_\_\_. *La cultura es necesaria, se justifique o no en lo económico*. In: **El Informador**. Guadalajara, jul. 2012. Disponível em: <<http://www.informador.com.mx/suplementos/2012/388402/6/la-cultura-es-necesaria-se-justifique-o-no-en-lo-economico.htm>>. Acesso 20 de mar. 2016.

PORTILLO, Aron e ESTRADA, David. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Xalapa, maio de 2015. Não publicada.

PRADO, Miguel Arcanjo. *Atores investem até R\$ 6.000 do próprio bolso para estar em um musical*. In: **Uol Entretenimento**. São Paulo, ago. 2015. Disponível em: <<http://entretenimento.uol.com.br/noticias/redacao/2015/08/28/do-proprio-bolso-atores-gastam-ate-r-6000-para-estar-em-um-musical.htm>>. Acesso em: 16 de nov. 2016.

PROAÑO, Lola. **Teatro y estética comunitaria: miradas desde la filosofía y la política**. Buenos Aires: Biblos, 2013.

RAMOS, Quena e FUENTES, Antonio. **Entrevista concedida a Heloisa Marina**. Talca, abril de 2015. Não publicada

RISK, Beatriz. *Enrique Buenaventura (Cali, 1925-2003)*. In: **Revista de Estudios Colombianos**. Ano 23, n. 37-38. La Asociación de Colombianistas y Fitchburg State University. 2011, p. 23-29.

ROZENHOLC, Alejandro. **Producción teatral: Alcances y límites del rol del actor en el sistema de producción alternativo en el teatro de Buenos Aires. Un camino hacia el proceso de la producción profesional**. Buenos Aires: Argus-a, 2012.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. *Políticas culturais no Brasil: tristes tradições*. In: **Galáxia - Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Semiótica**. São Paulo, n. 13, 2007, p. 101-113.

SANTOS, Gláucio Machado. O diretor teatral como empreendedor: perspectiva histórica e sugestões de formação. In: **Anais do VI Reunião Científica de Pesquisa e Pós-Graduação em Artes Cênicas**. Porto Alegre: 5 a 6 de setembro, 2011: Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Artes Cênicas: ABRACE, 2011.

SANTOS, Valmir. *O cisma e o sismógrafo*. In: **Subtexto. Revista de teatro do Galpão Cine Horto**. Ano V, n. 05. Belo Horizonte: Argvmentvm Editora. 2008, p. 37-42.

SCHECHNER, Richard. **Environmental Theater**. New York: Applause, 1994.

SCHRAIER, Gustavo. **Laboratorio de producción Teatral 1: técnicas de gestión y producción aplicadas a proyectos alternativos**. Buenos Aires: Atuel, 2008.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações investigação sobre sua natureza e suas causas**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

TAKEDA, Cristiane Layher. **O Cotidiano de uma lenda**. São Paulo: Perspectiva. 2003.

TEATRO Independente. In: **ENCICLOPÉDIA Itaú Cultural de Arte e Cultura Brasileiras**. São Paulo: Itaú Cultural, 2017. Disponível em: <<http://enciclopedia.itaucultural.org.br/termo621/teatro-independente>>. Acesso em: 14 de jul. 2017. Verbete da Enciclopédia.

THIRY-CHERQUES, Hermano R. **Projetos Culturais: Técnicas de Modelagem**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

TOLILA, Paulo. **Cultura e economia: problemas, hipóteses, pistas**. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.

TROTTA, Rosyane. *Autoralidade, grupo e encenação*. In: **Sala Preta**. Revista do departamento de artes cênicas. v. 6. São Paulo: Eca/USP, 2006, p. 155-164.

\_\_\_\_\_. *Autoria Coletiva*. In: **Olhares**. Revista da Escola Superior de Artes Célia Helena. n. 1, ano 1. São Paulo, 2009, p. 52-59.

VALE, Flávia Janiaski. **Produção e gestão no teatro de grupo como projeto de construção de autonomia.** Dissertação - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Artes, Mestrado em Teatro, Florianópolis, 2008.

VILLEGAS, Juan. *Discursos Teatrales en Chile en la segunda mitad del siglo XX.* In: ADLER, Heydrum e WOODYARD, George. (Org). **Resistencia y poder: Teatro en Chile.** Frankfurt am Main: Vervuert, 2000. p. 15 - 38.

WANIS, Amanda. *Cidade criativa: política urbana e cultural na reconstrução do Rio olímpico.* In: **V Seminário Internacional de Políticas Culturais.** Anais - Fundação Casa de Rui Barbosa. Rio de Janeiro, 2014.

ZAPATA, Martin. **Entrevista concedida a Heloisa Marina.** Xalapa, abril de 2015. Não publicada.

ZAPATA, Miguel Rubio. *O teatro e nossa América.* In: **Urdimento.** v.1, n.22, p. 259 - 266, julho 2014.

ZEPEDA, Iván; LICEA, Fernando; e RODRÍGUEZ, Ricardo. **Entrevista concedida a Heloisa Marina.** Xalapa, julho de 2015. Não publicada.

## ANEXOS

## RUSUMO DE ARTISTAS E GRUPOS CITADOS NA TESE

### **BARBARA BISCARO - Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**

(Atriz e produtora. Entrevistada em dezembro de 2016).

#### **Como a artista se define:**

A intérprete-criadora Barbara Biscaro atua há dez anos como cantora, atriz, preparadora de atores e diretora cênica em diversas cidades de Santa Catarina, tendo ministrado oficinas e circulado com trabalhos teatrais e musicais por Florianópolis, Joinville, Jaraguá do Sul, Brasília, Buenos Aires (Argentina), Imola (Itália), Falmouth (Reino Unido) e Aberystwyth (País de Gales), entre outros. É doutora em teatro pelo Programa de Pós Graduação em Teatro da UDESC.

No intuito de criar um repertório de espetáculos e performances que pesquisam a palavra cantada na cena e dramaturgias para o teatro influenciadas pela linguagem musical, Biscaro trabalha desde 2010 com parcerias na realização de seus trabalhos cênico-musicais. Artistas como o cenógrafo Roberto Gorgati, o pianista e compositor Alberto Andres Heller, o violinista e ator Fernando Bresolin, a soprano Samira Hassan e a atriz Cláudia Sachs são algumas das parcerias estabelecidas ao longo dos anos na criação de espetáculos como *A Menina Boba* (2010/2012), *Récita – tudo aquilo que chama a atenção, atrai e prende o olhar* (2014). Os espetáculos têm circulado nacional e internacionalmente, e Barbara Biscaro foi recebida como artista convidada no ano de 2012 do Research Seminar Series com a versão em italiano/inglês de *A Menina Boba* na Aberystwyth University (Gales). Na Itália faz parcerias com artistas como Sabine Uitz e o T.I.L.T. (Imola), entre outros. Circula com seus espetáculos, oficinas e palestras em festivais nacionais e internacionais, tais como o Giving Voice 13, realizado pelo CPR - Centre of Performance Research (Reino Unido) em abril de 2015.

As direções cênicas que vem executando nos últimos três anos envolvem companhias e núcleos de criação interessados no trabalho de preparação de atores/cantores e na criação de dramaturgias cênicas de Biscaro, tais como a Cia. Experimentus Teatrais, com o espetáculo intimista *Luisa* (Prêmio Myriam Muniz -2010), o projeto VivaVoz UDESC em uma parceria de dois anos com as montagens de uma adaptação de *O Fantasma da Ópera* (2012) e a ópera *La Traviata* (2013), o grupo Dromedário Loquaz com o projeto ZYK 693 contemplado pelo Prêmio Myriam Muniz/FUNARTE (2014), o coral da UDESC com o maestro Sérgio Figueiredo e o coro profissional Polyphonia Khoros, da maestrina Mércia Mafra Ferreira. Coordena em parceria com Monica Siedler, Gláucia Grigolo e Marisa Napolini o projeto Vértice Brasil, encontro e festival internacional de teatro feito por mulheres ligado à rede internacional The Magdalena Project, que teve edições nos anos de 2008, 2010, 2012 e 2014 e desenvolve continuamente atividades com foco na internacionalização da arte de mulheres produzida no país.

(Disponível em: <<http://barbarabiscaro.blogspot.com.br/p/curriculo.html>>. Acesso em: 09 de jan. 2017).

#### **Mais sobre Barbara Biscaro e seus projetos:**

<http://barbarabiscaro.blogspot.com.br/>

<https://www.facebook.com/espetaculorecita/>

<http://www.verticebrasil.net/>

<http://www.themagdalenaproject.org/pt-br>

## **CUENTOS Y FLORES – Xalapa, Veracruz, México.**

(Fernando Licea, produtor. Ricardo Rodriguez, difusão, narrador oral e produtor. Ivan Zepeda Valdez, narrador oral e produtor. Entrevistados em julho de 2015).

### **Como o grupo se define:**

*Promovemos la narración oral a través del Festival Cuentos y Flores, espectáculos, temporadas y programas educativo y social.*

*Iván Zepeda Valdés es un cuentacuentos mexicano con amplia trayectoria, dedicado de tiempo completo a la narración de historias, su repertorio incluye tradición oral mexicana y cuentos del mundo. Lleva 19 años contando, 9 países, festivales, ferias del libro, ferias en todo México, es maestro en la Benemérita Escuela Veracruzana, formador de nuevos narradores, director del grupo Cuentos y Flores.*

*Repertorio:*

- *Popol Vuh*
- *El Baúl de los Cuentos Viajeros*
- *Cuentos para toda la familia*
- *Noche de Leyendas (Recorrido por centros históricos)*
- *Cuentos eróticos (para adolescentes y adultos)*
- *Cuentos tradicionales de Día de Muertos*
- *Cuentos para Navidad*
- *Proyectos especiales - ideal para festivales, ferias, ferias de libro, escuelas, programas educativos y sociales”.*

(Disponível em: <<https://www.facebook.com/cuentosyflores/>>. Acesso em: 17 de jul. 2017).

### **Mais sobre o grupo *Cuentos y Flores* e seus projetos:**

<https://www.facebook.com/cuentosyflores/>

<https://www.facebook.com/FestivalCuentosyFlores>

<https://www.facebook.com/nochedeleyendasxalapa>

<https://www.facebook.com/maratondecuentosxalapa/>

## **DEARAQUE CIA DE TEATRO - Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**

### **Como o grupo se define:**

A Dearaque Cia é um grupo teatral cujos trabalhos têm como eixo principal a experimentação de uma estética teatral contemporânea que encara o espetáculo cênico como proponente de experiências tanto para os atores como para o público. A companhia aposta na utilização de elementos autobiográficos de seus integrantes em cena, investigando possibilidades de irrupção do real no espaço da ficção.

Trata-se de um grupo jovem fundado no ano de 2007 em Florianópolis. O primeiro espetáculo da companhia “Esqueça-se de Marlon Brando” foi montado em 2007, a partir de uma direção coletiva, baseado em dois textos curtos de Hilda Hilst. “A ponto de partir”, o segundo espetáculo, de 2007, inspirado no universo da poetisa Ana Cristina César, foi dirigido por Ligia Ferreira e já se apresentou em diversos festivais e eventos. Em 2009, o grupo foi contemplado com o Edital Elisabete Anderle de Estímulo à Cultura para a montagem do espetáculo “Medo de morrer longe de ti”, baseado em texto homônimo de Marcelo Bertuccio e dirigido por Ana Luiza Fortes, o espetáculo se apresentou em diversos bairros da cidade de Florianópolis, assim como em eventos culturais do estado,

além de ter sido selecionado para a VI Bienal de Jovens Criadores da CPLP 2013 em Salvador. Em 2012, retomando suas atividades regulares, após um período de formação de seus integrantes, o grupo preparou uma nova montagem da peça “Anti-Nelson Rodrigues”, com direção de André Carreira e co-direção de Ligia Ferreira, em parceria com o Grupo (E)xperiência Subterrânea (SC) e o Grupo Teatro que Roda (GO). O projeto foi contemplado pela FUNARTE e foi apresentado no Rio de Janeiro como parte da comemoração do centenário do autor. Em agosto de 2013, a Dearaque Cia estreou o seu mais novo projeto intitulado “À distância” com direção e dramaturgia de André Felipe, projeto contemplado pelo Prêmio FUNARTE Myriam Muniz de Teatro 2012. (Portfólio do grupo de 2014, acervo pessoal da autora).

**Mais sobre a Ursa Dearaque e seus projetos:**

<http://aursadearaque.com/>

<https://www.facebook.com/aursadearaque/>

**EL TITIRITERO DE BANFIELD - Banfield, Buenos Aires, Argentina.**

(Sergio Mercurio. Bonequeiro e produtor).

**Como o artista se define:**

Sergio Mercurio es Banfileño primero y después latinoamericano, en los mundiales de fútbol hincha por la Argentina.

Ha hecho algunas cosas.

Admiró a Rafael Crisanto Baez.

Visitó la fábrica Terrabusi con la escuela primaria, y confirma que el sabor actual de las galletitas no representa al antiguo.

Compró como todos los de su generación Sea Monkis y desde ese día sospecha que más de una vez lo están cagando.

Consumidor y admirador de alfajores Capitán del Espacio.

Caminó mucho menos que Alvar Nuñez Cabeza de Vaca, descubrió menos, curó menos, aprendió menos.

Le gusta reír con sus amigos.

En Venezuela creyeron que jugaba bien al fútbol.

Como los mineros (Minas Gerais) habla de más.

Fue nieto, es hijo y es padre.

Vio un ovni y percibió que desde dentro no podían creer lo que veían.

Ahora mismo está, por ahí.

(Disponível em: <<http://sergiomercurio.com.ar/web/el-titiritero-de-banfield>>. Acesso 17 de jul. 2016).

**Mais sobre *El Titiritero de Banfield* e seus projetos:**

<http://sergiomercurio.com.ar/>

<https://www.facebook.com/eltitiriterode.banfield>

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100005247736328&ref=ts&fref=ts>

<https://www.youtube.com/user/sergiomercurio1>

## **ENTRECONTOS, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**

### **Como o grupo se define:**

A Cia. Entrecontos nasceu do Projeto História ao Pé da Rua. Idealizado e dirigido nos seus primeiros quatro anos por Toni Edson, o projeto teve início no ano de 2004, na cidade de Florianópolis - SC. A partir de 2006 passou a integrar o Projeto um elenco composto por quatro atrizes (Júlia Fernandes, Heloisa Marina, Ligia Ferreira e Luana Garcia). Nessa fase as propostas de criação giraram em torno da elaboração de um espetáculo de contação de histórias criado a partir das lendas brasileiras reescritas por Clarice Lispector, publicadas em seu livro Como nasceram as estrelas. O espetáculo possuía um caráter performático, no qual as atrizes contavam as lendas nas ruas da cidade, e cantavam músicas compostas pelo então diretor.

O caráter de contadoras de histórias, o trabalho com o teatro na rua e em espaços alternativos se tornou, então, eixo fundamental das criações da companhia, bem como o desejo de levar a literatura ao povo, incentivando o gosto pela leitura e experimentando as diversas formas de se interpretar uma história.

Desde 2006, quando a Cia Entrecontos adquiriu forma para assumir-se enquanto um grupo de teatro com objetivos e interesses comuns um desejo se tornou latente: trabalhar com Clarice Lispector. Este mundo “Clariceano” instigou o grupo, que passou a realizar pesquisas em torno da biografia da autora. Foi a partir da união e do encontro de interesses profissionais entre as integrantes, que o grupo de quatro atrizes estudantes de Artes Cênicas da Universidade do Estado de Santa Catarina, juntamente com o então diretor (professor da mesma instituição) Toni Edson, construiu o espetáculo intitulado Clarícias. O espetáculo realizou apresentações na capital por três anos consecutivos, contou neste período com a incorporação de uma nova integrante, a atriz Maria Carolina Vieira.

Em 2009 a Cia decide arriscar-se em uma nova experiência e convida Debora de Matos, integrante da Traço Cia de Teatro, para dirigir o novo trabalho. Ainda inspirado em trechos de livros e contos de Clarice Lispector surge o espetáculo Mais Tarde Talvez fosse Ela, cuja direção é assinada também por Ligia Ferreira. O espetáculo, direcionado mais para o público adolescente e adulto, realizou diversas apresentações em escolas, praças e calçadas da cidade; foi convidado novamente a participar do circuito de narrativas do SESC-SC Baú de Histórias circulando por nove cidades do estado de Santa Catarina no ano de 2010; recebeu o Prêmio Funarte Artes na Rua 2010, circulando por cinco cidade do mesmo Estado e ministrando workshops de contação de histórias.

No ano de 2014, a Cia inicia a montagem do novo espetáculo A.Corda Maria, uma adaptação da obra Corda Bamba, da escritora Lygia Bojunga, direcionada para o público infantil. Nessa montagem, a Cia. Entrecontos explora propostas diversificadas de aproximação do público ao objeto artístico, para uma recepção ativa por parte dos espectadores: um espetáculo em trânsito, que acontece em diferentes espaços e que convida o público infantil a acompanhar as cenas e o deslocamento dblicos personagens. O espetáculo foi concebido ao receber o Prêmio Funarte Artes Cênicas na Rua 2013, Montagem Teatral, realizando o total de seis apresentações em escolas públicas da capital. (Disponível em: <<http://projetoscenicawixsite.com/ciaentrecontos/sobre>>. Acesso em 11 de jan. 2017).

### **Mais sobre a Cia Entrecontos e seus projetos:**

<http://projetoscenicawixsite.com/ciaentrecontos>

## **LA RENDIJA - Mérida, Yucatán, México.**

(Raquel Araujo, directora Artística e productora. Entrevistada em julho de 2015).

### **Como o grupo se define:**

La Rendija fue creada para la reflexión de las formas escénicas en 1988 en la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Ahora, con 26 años de trayectoria y establecida desde 2001 en Mérida, es un nodo de enlace para creadores e investigadores que han participado en Yucatán, en siete ediciones del Encuentro Internacional de Performance y cuatro emisiones del Festival de Teatro de La Rendija, Iberoamérica en Escena. Seiji Shimoda, Yuyachkani, Elvira Santamaría, Patrice Pavis, Héctor Bourges, Alex Roit, Shaday Larios, Indira Pensado, Dudú Oliveira, algunos de ellos.

La Rendija está formada por un destacado grupo de creadores centrados en el desarrollo de pequeñas comunidades de espectadores a través de proyectos escénicos que recuperan el contacto humano como una forma de resistencia ante el avasallante panorama consumista que rodea al espectador contemporáneo. Su misión es la construcción de una comunidad de creadores y participantes de experiencias artísticas con la finalidad de desarrollar prácticas escénicas como una forma de conocimiento. Su participación en la sociedad aporta un espacio en el que múltiples visiones tienen cabida, donde niños, jóvenes y adultos mayores, encuentran una forma alternativa de disfrute de las artes.

Las prácticas escénicas de La Rendija se desplazan del arte acción al teatro dramático. Oscar Urrutia cineasta y artista visual y Raquel Araujo creadora escénica, han colaborado juntos desde 1991 en esta movilidad escénica, y son productor y directora del grupo respectivamente.

### **Las actuales líneas de acción de La Rendija son:**

#### **Continuidad y consolidación de La Rendija como espacio físico y conceptual conformado en un Laboratorio de creación escénica en Yucatán.**

##### **1. Transformación y creación**

La participación en el grupo genera dinámicas flexibles, imaginativas, comprometidas y siempre genuinas. La transformación evita el estancamiento.

##### **2. Enfoque sistémico**

Proceso continuo, las temporadas son parte del laboratorio, la obra se mantiene en estado latente de reflexión y ensayo. Como un sistema vivo se abre y cierra manteniendo el devenir que le da vida. El Teatro como un sistema de intensidades múltiples. Forma parte de un entramado complejo en sociedades en transformación.

##### **3. Repertorio y públicos**

Continuar un diálogo con nuestros espectadores, que se refleja en la selección de nuestro repertorio, sin complacencia, sin descanso, con rigor y pasión. Proponer opciones y que los espectadores puedan elegir. Crecer con nuestros espectadores en la construcción de sentido.

##### **4. Diversidad e identidad**

Producción de obra para diversos formatos: teatro a la italiana, *site specific performance*, pequeño formato y teatro itinerante para espacios públicos. Ampliar el radio de acción y alcance para crear nuevos públicos; el teatro al servicio de la salud y la ecología. Compromiso con nuestro contexto.

##### **5. La sonrisa de Acán**

Apoyar los procesos de jóvenes directores del grupo e invitados en la sonrisa de Acán: presentación de *work in progress*. Clínica de proyectos: tutoría y producción de jóvenes creadores interdisciplinarios. Residencias para jóvenes creadores de la región.

##### **6. Red periférica**

Propiciar un nodo en el sureste mexicano para el intercambio periférico de las artes, a través de residencias, festivales y actividades académicas.

(Disponível em: <<http://teatrodelarendija.com>>. Acesso em: 17 de jul. 2016).

**Mais sobre o Teatro La Rendija e seus projetos:**

<http://teatrodelarendija.com/>

<https://www.facebook.com/TeatrodeLaRendija/>

**LA VACA - CIA DE ARTES CÊNICAS - Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**

(Milena Moraes, atriz e produtora. Entrevistada em novembro de 2015).

**Como a companhia se define:**

La Vaca é uma companhia brasileira de teatro criada por Milena Moraes e Renato Turnes. Desde 2008 a companhia desenvolve projetos que se caracterizam por apresentar autores da nova cena latino-americana às plateias brasileiras. Os espetáculos da La Vaca investigam linguagens e temáticas contemporâneas, novas dramaturgias, formas alternativas de produção e exploram tanto o palco tradicional quanto espaços não-convencionais no intuito de criar experiências cênicas de impacto, que estabeleçam uma relação viva entre público e artistas.

2008 - estreia Mi Muñequita, do uruguaio Gabriel Calderón.

2012 - estreia Kassandra, do franco-uruguaio Sergio Blanco.

2014 - produz a montagem do solo cômico de Malcon Bauer, O Homem de Agrolândia

2014 - estreia UZ, mais um texto de Gabriel Calderón inédito no Brasil.

Mantém ainda em seu repertório a Trilogia Lugosi, conjunto de solos baseados na adaptação de contos de horror para o teatro. Produz também comédias como As Felicianas, dentro do projeto #RiAlto.

(Disponível em: <<http://www.cialavaca.com/cia>>. Acesso em 20 de jan. 2017).

**Mais sobre La Vaca e seus projetos:**

<http://www.cialavaca.com/>

<https://www.milenamoraes.net/>

<http://www.renatoturnes.com/>

<https://www.facebook.com/CiaLaVaca>

**MARTÍN ZAPATA, Xalapa - Veracruz, México.**

(Dramaturgo, diretor e produtor. Entrevistado em abril de 2015).

**Como o artista se define:**

“Robert McKee y yo, pensamos que la vida es un caos y que las historias sirven para organizar ese caos y tratar de encontrarle sentido. También, pensamos que, por eso, a la gente le gustan tanto las historias...” (Disponível em: <https://www.facebook.com/martin.zapata>. Acesso 14 de janeiro de 2017).

Soy Martín Zapata, dramaturgo y director. Mi trayectoria - digamos mi carrera - se ha dividido en varios ámbitos. Por un lado, la dirección de mis propias obras, que es algo que empezó desde la primera obra que hice a los diecinueve años. A partir de ahí he hecho siete obras de teatro en donde he escrito, he dirigido y siempre he actuado en alguno de los papeles. Paralelamente tuve una carrera de directorintérprete trabajando textos de

otros autores y, por otro lado, una carrera como actor de cine en algunas películas que hice. Pero mi actividad fundamental es la creación de mis propias obras. Eso es lo que más me ha gustado y lo que me ha definido, sobre todo últimamente; también es lo que más se ha difundido de mi obra, las obras que han sido a partir de un texto mío. Pienso mucho en la obra en su totalidad, digamos que yo escribo para poner encima y para mí es una cosa conjunta, escribir y montar. Estudié en el Centro Universitario de Teatro. (ZAPATA, Martín para SALVAT, Ricard. *Entrevista a Martín Zapata*. In: **Assaig de teatre: revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral**. n. 62, 2008. Catalunya: Espanha, p. 162).

**Mais sobre Martín Zapata e seus projetos:**

<http://teatromexicano.com.mx/4986/el-insolito-caso-de-martin-zapata/>

**MEREGUETENGUE ARTES VIVAS - Xalapa, Veracruz, México.**

(David Estrada, diretor artístico e produtor. Lorenzo Portillo, ator e produtor. Entrevistados em maio de 2015).

**Como o grupo se define:**

Merequetengue es una agrupación de teatro de títeres y producciones escénicas de repertorio, fue fundada en el año 2000 en la ciudad de Xalapa Veracruz, México, por los actores Lorenzo Portillo y David Aarón Estrada, con el objetivo de experimentar, producir, promover e investigar el teatro de títeres, promoviendo el desarrollo de nuevos públicos. Sus espectáculos se distinguen por la estética de sus títeres y el contenido lúdico de sus temas.

(Disponível em: <<http://www.merequetengueproducciones.com/>>. Acesso em: 17 de jul. 2016).

**El Rincón de los Títeres – Teatro Foro**

Es el primer teatro para títeres edificado con la participación recursos municipales, artistas y la sociedad civil en México. Es un proyecto de autogestión, cuenta con capacidad de 120 localidades, museo y programa permanente de teatro familiar.

**Biografía**

Inició en un pequeño foro en la calle Diego Leño con capacidad para 35 personas. Hoy el grupo Merequetengue cumple su sueño al tener este teatro y compartirlo.

(Disponível em: <<https://www.facebook.com/ElRinconDeLosTiteresTeatroForo/>>. Acesso em: 18 de jul. 2017).

**Mais sobre Merequetengue e seus projetos:**

<http://www.merequetengueproducciones.com/>

<https://www.facebook.com/ElRinconDeLosTiteresTeatroForo/>

**TEATRO EXPERIMENTAL DE ALTA FLORESTA - Alta Floresta, Mato Grosso, Brasil.**

(Elenor Cecon Junior, produtor. Cassiane Leire, atriz e produtora. Gean Nunes, ator e produtor. Entrevistados em abril de 2015).

**Como o grupo se define:**

Grupo teatral fundado em 1988, registrado como Pessoa Jurídica sem fins lucrativos,

reconhecido como utilidade pública em nível Municipal (Lei nº 216/1989) e Estadual (Lei nº 6.208, de 23/04/1993, publicada no D.O. de 30/04/93). É Ponto de Cultura, tendo sido beneficiado por convênio entre Governo do Estado de Mato Grosso e Ministério da Cultura até dezembro de 2014 e norteia sua organização a partir dos princípios de 1) Radicalidade: raiz, clareza e profundidade; 2) Rigoriedade: sistêmica, comprometimento, disciplina, compromisso, organização; 3) Ruptura: provocabilidade, criação e não-reprodução; 4) A felicidade do conhecimento, ou seja, a sede pelo conhecimento; 5) Pesquisa permanente: radical, rigorosa e de ruptura; 6) Estabelecimento, nos processos de produção, da construção de uma cultura de competências/comprometimentos; 7) Fortalecimento da relação de produção democrática e participativa. Na gestão e nos processos criativos adota a prática de uma relação horizontalizada.

(Disponível em: <<http://www.teatroexperimental.com.br/historico>>. Acesso em: 17 de jul. 2016).

#### **Mais sobre o TEAF e seus projetos:**

<http://www.teatroexperimental.com.br/>

<https://www.facebook.com/teatroexperimentaldealtafloresta>

#### **TEATRO PELLO - Talca, Maule, Chile.**

José Antonio Fuentes, diretor e produtor. Quena Ramos, atriz e produtora. Entrevistados em abril de 2015).

#### **Como o grupo se define:**

La compañía surge desde otra compañía, Al Margen de Héctor Fuentes, y se plantea la idea de trabajar de manera diferente a como se estaba haciendo en este grupo, es decir con otro estilo y otros discursos, primero se dedicó al teatro infantil y después fue cambiando a otras formas de teatro, desde el teatro callejero a montajes más experimentales.

Nuestra compañía no tiene ninguna clasificación en su trabajo porque hacemos muchas cosas, por ejemplo, hacemos teatro de marionetas hacemos teatro experimental y también algunas veces tratamos de innovar mucho. Haciendo otra forma de teatro. Creemos que esta forma de hacer teatro en la cual no nos encasillamos en nada es la oportunidad de hacer muchas cosas diferentes lo que obviamente influye en la forma de hacer teatro y, por ejemplo, nuestro trabajo no tiene restricciones, no tiene límites y eso obviamente influye en la forma de crear y de representar un montaje.

En este aspecto si debemos mencionar que nuestro trabajo se ha involucrado de muy cerca con las características culturales del lugar donde vivimos, es decir, nuestros discursos siempre tienen que ver con la problemática del campo con el mundo rural y con todas las dificultades que pasan en este lugar (FUENTES, 2015, informação verbal).

Mais sobre o Teatro Pello e seus projetos:

<https://www.facebook.com/teatropello.talcachile>

<https://www.youtube.com/watch?v=2j0Fs2CpxmQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=XAmvGyq1BQo>

[https://www.youtube.com/results?search\\_query=Anfiteatro+Llongocura+Cristhian+Pierola+](https://www.youtube.com/results?search_query=Anfiteatro+Llongocura+Cristhian+Pierola+)

<https://www.youtube.com/watch?v=HVmEIXrUj-Q>

## **TEATRO STUDIO T - Xalapa, Veracruz, México.**

(Liliana Hernández, actriz e productora. Entrevistada em julho de 2015).

### **Como o grupo se define:**

-Compañía Teatral. Filosofía e Institución.

Cuenta con casi 30 años en la ciudad de Xalapa, Veracruz, pero sus inicios datan en la década de los 70 en la Ciudad de México, de entonces a la fecha su fundador y director general es Abraham Oceransky.

Como Laboratorio Escuela Teatro Studio T es toda una Institución Autónoma, dedicada cien por ciento a la formación, investigación y creación artística de alto nivel escénico, la trayectoria de su director, con más de cincuenta años de experiencia, lo avala junto con el proceso que el mismo laboratorio ofrece a sus alumnos de todo el mundo. El crecimiento y entrenamiento es continuo y básicamente radica en el conocimiento y reconocimiento de uno como ser humano.

Teatro Studio T, en la ciudad de Xalapa, ofrece talleres de actuación y artes escénicas en general e invita a maestros, estudiosos, actores y bailarines interesados en la investigación artística de alto nivel para impartir talleres de teatro y danza insistiendo en las tendencias vanguardistas y contemporáneas.

Durante su inauguración en 1989, Teatro Studio T introduce la Danza Butoh en la ciudad de Xalapa, invitando a la maestra Natsu Nakajima. Más tarde la invitación se extiende a los maestros Ko Murobushi, Yumiko Yoshioka, Katsu Kan y YuFang Du, con quienes, a excepción del maestro Murobushi, continúa organizando talleres de convocatoria internacional.

En mayo del 2011, el edificio que alojó por más de 20 años las instalaciones de Teatro Studio T en la ciudad de Xalapa, tuvo que ser desocupado por solicitud del propietario, sin embargo Teatro Studio T como institución y compañía continúa sus actividades y filosofía en la misma ciudad.

### **Teatro la Libertad**

-Espacio Escénico.

TEATRO LA LIBERTAD es único en la república mexicana y, seguro, uno de los más originales en América. Se trata de una carpa-teatro multifuncional con escenario y sala de espectadores en una dimensión de 488 M2. Se inauguró el 28 de agosto del 2009 como aportación a la infraestructura cultural ante la falta de espacios escénicos en el Estado de Veracruz, México, construido por el maestro Abraham Oceransky, quien desde entonces es su director general.

Desde su inauguración, TEATRO LA LIBERTAD, se constituye como Centro de Investigación Escénica, sus actividades de formación y presentación de espectáculos escénicos de gran calidad han sido permanentes, recibiendo a grandes maestros como Yumiko Yoshioka, Katsura Kan, YuFang Du, Rafael Degar, Graciela López, a grupos internacionales, como Trasto Teatro, Karlik Danza Teatro, Perigallo Teatro, Teatro Ensalle, entre muchos otros más, impulsando a que Xalapa mantenga su prestigio como ciudad cultural.

Además de su labor artística en todos estos años, La Libertad, ha desarrollado su vocación social, programando actividades y cartelera sin fines de lucro, incrementando así, públicos de todas las edades y condiciones sociales. Por medio de su arte comprometido y profundo, TEATRO LA LIBERTAD, se ha ganado un lugar de comunicación y trascendencia con y para la sociedad.

Hasta la fecha el teatro se ha mantenido como laboratorio de investigación y creador de producciones de forma autofinanciable, sin subsidios oficiales.

Recinto de numerosos festivales teatrales y dancísticos, a inicios del 2014 realiza su Primer Encuentro Internacional La Libertad, involucrando a grupos y artistas de México, España y Japón. Aunque su actividad se ha mantenido ininterrumpida desde su inauguración, a partir del segundo trimestre del 2016, TEATRO LA LIBERTAD se encuentra en inminente proceso de desplazamiento por motivos político-económicos del Estado del Veracruz, esperando su pronta reubicación en el 2017. Aunque su cartelera ha sido nula en los últimos meses, el teatro continúa con actividades internas y nuevas propuestas artísticas para la sociedad, tal es el caso del Jardín del Arte La Libertad: Red interdisciplinaria que reúne a los artistas visuales más sobresalientes de Veracruz en colaboración con el Teatro La Libertad, proponiendo una exposición abierta y libre, donde los artistas, obra y público se relacionen y convivan en un carácter fresco, agradable y, por qué no, teatral (HERNÁNDEZ, 2017, arquivo pessoal).

**Mais sobre o espaço Teatro La Libertad e seus projetos:**

<https://www.facebook.com/Teatro-La-Libertad-65921790173>

<https://www.facebook.com/JardindelArteLaLibertad>

vídeo sobre a estreia do teatro carpa La Libertad e o trabalho de Abraham Oceransky:

<https://www.facebook.com/lilianahernandezperez/videos/10210454236657037/>

FEDIUK, Elka. Abraham Oceransky: Teatro para La Libertad. In: **La Palabra y el hombre. Revista de la Universidad Veracruzana**. n. 29, 2014. Xalapa: México

[https://issuu.com/palabra\\_y\\_hombre/docs/pyh29web](https://issuu.com/palabra_y_hombre/docs/pyh29web)

**TRAÇO CIA DE TEATRO, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.**

Débora de Matos e Paula Bettencourt, atrizes, palhaças e produtoras. Entrevistadas em junho de 2014).

**Como o grupo se define:**

A Traço Cia. de Teatro foi fundada no ano de 2001, na cidade de Florianópolis/SC. Em sua trajetória artística, a técnica do palhaço configura-se como principal recurso pedagógico de formação, treinamento e criação. Junto a esta técnica, investigações sobre o teatro de rua e o teatro cômico popular colaboram à pesquisa cênica da companhia. Elas instrumentalizam seus artistas para a criação de um repertório pessoal, preparando-os para uma relação livre, direta e potencialmente transformadora para com o público.

A Companhia, atualmente, possui oito espetáculos em repertório, [...] ministra oficinas sobre Palhaço, coordena o projeto *(A)Gentes do Riso* e a *Mostra Traço de Bolso - o riso corre solto...* e é integrante da rede internacional de circo social Pallasos en Rebeldía.

(Disponível em: <<http://tracoteatro.blogspot.com.br/p/companhia.html>>. Acesso em: 9 de jan. 2017).

**Mais sobre a Traço e seus projetos:**

<http://tracoteatro.blogspot.com.br/>

<http://mostratraco.blogspot.com.br/>

<http://osagentesdoriso.blogspot.com.br/>

## **TRES COLECTIVO ESCÉNICO – Xalapa, Veracruz, México.**

(Patricia Estrada, atriz, diretora e produtora. Entrevistada em agosto de 2015).

### **Como o grupo se define:**

Lugar y fecha de creación: Xalapa, Ver. Julio 2008.

Tres Colectivo Escénico se integra en 2008 en la ciudad de Xalapa Veracruz por Ana Lucía Ramírez, Miguel Corral y Patricia Estrada. Tres jóvenes artistas, que a pesar de su corta edad han tenido varios logros en el ámbito teatral. Así mismo este colectivo ha desarrollado proyectos en conjunción con otras compañías como La Talacha Teatro, Los Tristes Tigres y Colectivo los Guggenheim y en coproducción con El Festival de la Joven dramaturgia y El Instituto Nacional de Bellas Artes a través de Enlace con los Estados y El Programa de Apoyo a Proyectos y Coinversiones Culturales del FONCA.

Tres colectivo escénico se ha dedicado a la búsqueda de nuevas formas de creación, vinculando el trabajo del actor y el director desde la dramaturgia hasta la puesta en escena y propiciando el trabajo en conjunto con los creativos, buscando traspasar líneas entre varias disciplinas.

La interdisciplinariedad en su forma de trabajo no es lo único que distingue a este grupo de otras compañías. En sus inicios Tres colectivo Escénico replantea el papel del espacio y el público en el arte dramático trasladándolo a espacios no convencionales y dándole al espectador un carácter activo.

La necesidad y la inquietud por continuar gestando proyectos diferentes y plantearse nuevos retos los llevó en 2011 a incursionar en espacios convencionales, con géneros diferentes. Dentro de sus producciones recientes se encuentran: *Chimpancé: Una máquina biológica* de David Alejandro Colorado, *Hikari: Una poderosa máquina de velocidad* de Ana Lucía Ramírez ambas con participación en la 37 Muestra Nacional de Teatro 2016 y *Hermanas* de Luis Eduardo Yee.

En 2014 obtienen con la asociación civil Foro Teatral A51 de Xalapa AC el subsidio del Programa de Apoyo para Grupos Profesionales de las Artes Escénicas en México (México en escena 2014).

**Área 51** es una asociación civil formada para levantar un espacio para el ejercicio teatral independiente formada por varios grupos teatrales xalapeños con reconocimiento nacional e internacional: **Los Guggenheim, La Talacha Teatro y Tres Colectivo Escénico.**

Nos encontramos en una de las ciudades del país en donde se produce más teatro, Xalapa es un semillero del teatro nacional. Desde hace más de cincuenta años esta ciudad aporta en cada generación a varios de los actores y directores más importantes de la escena nacional. Todo esto bajo el cobijo de la Universidad Veracruzana y el esfuerzo de los grupos independientes, pues las autoridades estatales y municipales de cultura sistemáticamente han obviado su apoyo a esta área de la creación artística.

Los grupos independientes han lidiado con el problema de los espacios trabajando en la calle o abriendo pequeños espacios poco aptos para el quehacer teatral, los que en su mayoría no soportan el paso del tiempo. Si bien exigimos la atención del estado en este tema, no nos interesa una intervención directa en la generación de espacios monumentales

que resultaría burocrática y con modelos pesados que ya no funcionan en nuestra realidad teatral. Así llegamos a Área 51, un espacio para hacer teatro resultado del esfuerzo de grupos independientes xalapeños y abierto a la comunidad teatral.

**Mais sobre os projetos destes grupos e do espaço *Area 51 Foro Teatral*:**

<https://www.facebook.com/Area51ForoTeatral>

<http://www.area51teatro.com/>

**ROTEIRO DA ENTREVISTA**

1. A primeira pergunta é individual, para cada um do grupo que queira responder: por que a escolha de ser ator, ou diretor ou dramaturgo? Porque continuam depois de anos, ainda trabalhando com isso, nessa profissão?
2. Podem falar um pouco da trajetória do grupo? Como começaram e o que é o grupo hoje?
3. Vocês são um grupo? O que é um grupo?
4. Como organizam as tarefas, quem faz o que? Existe um núcleo fixo? Os artistas do grupo também estão envolvidos com tarefas administrativas?
5. Vocês classificam de alguma maneira a criação estética que produzem? Por exemplo, Teatro contemporâneo, teatro alternativo? Teatro independente? Teatro de investigação? Teatro comercial? Teatro marginal? Teatro de resistência? Teatro experimental? Teatro de entretenimento? etc.
6. Como é pensada por vocês a criação de vínculo com o público? Que tipo de relação entre artistas e espectadores vocês buscam? É uma relação restrita ao momento das apresentações ou pode se estender para outros momentos? Como? Por que?
7. Vocês vendem apresentações? Isso torna o espetáculo em um produto comercial? Como vocês pensam a ideia de teatro comercial?
8. As atividades que vocês desenvolvem no grupo compreende todas as atividades econômicas exercidas por vocês ou vocês têm algum trabalho remunerado fora do grupo?
9. Em termos institucionais vocês possuem constituição formal? Qual? (Associação, empresa, etc.)?
10. Vocês classificam a organização de vocês como empresa? Porque sim? Por que não?
11. Como se define o papel de produtor e de gestor no grupo? O que vocês entendem por produtor e gestor?
12. Na opinião de vocês é possível "profissionalizar" a gestão e a produção do teatro sem que se perca seu horizonte de resistência? Ou este tipo de criação artística tem sempre a ver com uma certa falta (intrínseca) de estrutura burocrática?
13. Vocês veem os trabalhos artísticos que produzem como produtos culturais? Como bens culturais? Ou existe incômodo em classificá-los assim?

### **Sobre o Artista-Gestor, artista-produtor**

1. Qual é a consequência de a mesma pessoa realizar diferentes funções? Seria desejável, no contexto teatral no qual vocês se localizam, que as funções fossem mais segmentadas, ou seja, que quem está envolvido com o trabalho criativo não se envolvesse com a gestão, etc.?
2. Vocês pensam que realizar diferentes funções implica em um maior amadorismo das produções teatrais? Ou que acarrete em perda de qualidade artística e de produção?
3. Os artistas perderiam autonomia artística se não estivessem envolvidos também com a produção e gestão do grupo? Comentar...
4. Na opinião de vocês, um formato de produção teatral que tem o artista integrado em diferentes esferas e etapas da produção se mostra como contraponto ao modelo industrial de produção artística? Ou, outra possibilidade, ele existe apenas como reflexo de subdesenvolvimento econômico do setor teatral?

Esta tese está centrada na investigação da relação entre processo de criação artística e os meios de produção e gestão de espetáculos e núcleos teatrais, com o intuito de refletir acerca dos desdobramentos produzidos quando há envolvimento de artistas (principalmente de atrizes e atores) com a esfera administrativa do fazer teatral, além da criativa. Visa, também, refletir a respeito das relações e negociações que um determinado fazer teatral trava com o mercado cultural, ou seja, ponderar a respeito das relações entre processo de criação artística, comercialização, desenvolvimento e distribuição de bens e produtos culturais, discutindo os contornos sociais e políticos de determinadas manifestações teatrais. Tais aspectos são abordados tendo como referência criações contemporâneas latino-americanas, cujas produções não são reconhecidas como pertencentes à lógica da indústria cultural. Para tanto, primeiramente, delimito as categorias de análise utilizadas na pesquisa, chegando ao conceito de teatro menor como o que melhor define o objeto de estudo aqui investigado. Na segunda parte da tese pondero sobre os aspectos econômicos e ideológicos que conformam o modelo de produção teatral no qual atrizes e atores são também produtoras/es e gestoras/es de seus trabalhos. E, por fim, na terceira e última parte da tese me ocupo em traçar uma reflexão crítica sobre os mecanismos econômicos, políticos e formais que permeiam o fazer teatral menor.

Orientador: André Luiz Netto Carreira

Florianópolis, 2017