

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE BELAS ARTES

Maria Helena Melo da Cunha

ARTES DA CENA:
criação e gestão em vivências coletivas

Belo Horizonte
2025

Maria Helena Melo da Cunha

ARTES DA CENA:

criação e gestão em vivências coletivas

(versão corrigida)

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Artes da Escola de Belas Artes da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Artes.

Área de concentração: Artes

Linha de pesquisa: Artes da Cena

Orientador(a): Prof. Dr. Fernando Antônio Mencarelli

Belo Horizonte

2025

Ficha catalográfica
(Biblioteca da Escola de Belas Artes da UFMG)

792
C972a
2025

Cunha, Maria Helena, 1964-
Artes da cena [recurso eletrônico] : criação e gestão em vivências coletivas / Maria Helena Melo da Cunha. – 2025.
1 recurso online.

Orientador: Fernando Antônio Mencarelli.

Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Belas Artes.
Inclui bibliografia.

1. Teatro – Séc. XXI – Teses. 2. Memória coletiva – Teses. 3. Política cultural – Teses. 4. Teatro – Aspectos sociais – Teses. 5. Teatro – Produção e direção – Teses. I. Mencarelli, Fernando Antonio, 1962- II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Belas Artes. III. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE BELAS ARTES
COLEGIADO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ARTES

ATA DE DEFESA DE TESE

ATA DE DEFESA DE TESE DE MARIA HELENA MELO DA CUNHA - NÚMERO DE REGISTRO 2021699263.

Às quatorze horas do dia dezessete do mês de outubro do ano de dois mil e vinte e cinco, reuniu-se na Sala Teórica D206 da Escola de Belas Artes e por meio de mídias digitais, a Comissão Examinadora aprovada em reunião do Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Artes, para julgar, em exame final, a tese intitulada "**ARTES DA CENA: Criação e gestão em vivências coletivas**", requisito parcial para a obtenção do Grau de Doutora em ARTES - Área de concentração: ARTES. Abrindo a sessão, o Presidente da Comissão, Prof. Dr. Fernando Antonio Mencarelli, orientador, após dar a conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares de Defesa de Tese, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata, para julgamento e expedição do resultado final.

Pelas indicações, a candidata foi considerada: APROVADA

Considerações finais da banca:

A tese da doutoranda Maria Helena Cunha, ARTES DA CENA: criação e gestão em vivências coletivas, trata dos processos colaborativos que entrelaçam experiências e modos de organização de grupos de teatro, problematizando a vivência coletiva e buscando elementos da gestão cultural que subsidiam essa prática. Destaca-se pela sua originalidade, intensa pesquisa de campo e contribuição tanto para a área das artes como para a gestão cultural, rompendo dicotomias e promovendo um pensamento reflexivo, afetuoso e consistente. A banca considera a tese aprovada com distinção, recomenda a publicação e a continuidade dos estudos em um pós-doutorado.

O resultado final foi comunicado à candidata pelo Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Presidente encerrou e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, dezessete dias do mês de outubro do ano de dois mil e vinte e cinco.

Prof. Dr. Fernando Antonio Mencarelli – Orientador – EBA/UFMG

Prof. Dr. Francis Wilker de Carvalho – Titular – UFC

Profa. Dra. Rosyane Trotta – Titular – Unirio

Profa. Dra. Heloisa Marina da Silva – Titular – EBA/UFMG

Profa. Dra. Gisele Marchiori Nussbaumer – Titular – FACOM/UFBA

Obs: O Colegiado comunica à aluna que ela terá 60 dias para apresentar a versão final da tese.

Profa. Dra. Rita Lages Rodrigues

Coordenadora do Programa de Pós-graduação em Artes



Documento assinado eletronicamente por **Fernando Antonio Mencarelli, Pró-reitor(a)**, em 20/10/2025, às 16:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Heloisa Marina da Silva, Professora do Magistério Superior**, em 21/10/2025, às 10:56, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rosyane Trotta, Usuário Externo**, em 21/10/2025, às 11:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Francis Wilker de Carvalho, Usuário Externo**, em 21/10/2025, às 12:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gisele Marchiori Nussbaumer, Usuária Externa**, em 21/10/2025, às 22:42, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rita Lages Rodrigues, Coordenador(a) de curso de pós-graduação**, em 23/10/2025, às 20:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **4449785** e o código CRC **ACECD501**.

À Paula e ao Bruno Assis, meus filhos, meus
grandes amores, sempre!

À Laura Cunha (*in memoriam*) – ainda é possível
sentir a sua vibração por nós!

AGRADECIMENTOS

Ao iniciar estes agradecimentos, uma avalanche de memórias, pessoais e coletivas, preenche o meu coração, percorrendo períodos que transcendem os quatro anos de construção do doutorado. Em primeiro lugar, meu agradecimento especial ao meu orientador, Fernando Mencarelli, pela liberdade e confiança na minha produção reflexiva. Um agradecimento eterno aos onze grupos de teatro e a seus participantes da pesquisa de campo, que confiaram em mim para pensar a gestão cultural colaborativa a partir de suas vivências cotidianas. De Belo Horizonte (MG): Cia. Luna Lunera, Grupo Quatroloscinco - Teatro do Comum, Grupo Maria Cutia, Breve Cia e, de Uberlândia (MG), o Grupo Trupe de Truões. De Fortaleza (CE): Grupo Pavilhão da Magnólia, Inquieta Cia., Grupo de Teatro Máquina, Grupo Nós de Teatro; e, do Crato (CE), o Grupo Ninho de Teatro. De Canas de Senhorim, Portugal, a Cia. de Teatro Amarelo Silvestre.

O amadurecimento das ideias foi constantemente enriquecido por conversas afiadas e leituras atentas de colegas, bem como por revisões sensíveis e pelo apoio técnico essencial na organização de imagens, gravações e transcrições. Aqui, os agradecimentos vão para Alexandre Barbalho, Élide Murta, Letícia Alencar, Marconi Drummond, Nélcio Costa e Romulo Avelar.

A pesquisa de campo exigiu uma permanência no Ceará, onde tive o acolhimento caloroso de diversas pessoas. Em Fortaleza, agradeço a todas elas em nome de Cláudia Leitão, Paulo Victor Feitosa e Selma Santiago por me receberem em suas casas. No Crato, a hospedagem na sede da Ong Beatos foi marcada pela generosidade de Clara Luz, Davi Oliveira e, em especial, de Dane de Jade. São essas redes profissionais e de afeto que nos impulsionam e viabilizam nossos sonhos.

À Escola de Belas Artes (EBA/UFG), agradeço por acolher e acreditar em uma pesquisa sobre gestão cultural. Ao Proex/Capes, agradeço pelo apoio que viabilizou a missão acadêmica em Portugal, e, em especial, ao professor doutor Manuel Gama (Universidade do Minho) pelo acolhimento no país. Ao Grupo Amarelo Silvestre, pela hospitalidade na Quinta As Casas do Visconde, em Canas de Senhorim, durante a pesquisa de campo. Acompanhou-me nessa jornada minha filha, Paula Assis, a quem agradeço pela delicadeza e pela paciência como companheira de viagem.

Ao Espaço Aberto Pierrot Lunar, em Belo Horizonte (MG), gerido por Neise Neves e Léo Quintão, agradeço por ceder o local para o registro das dez primeiras linhas da vida, sob as lentes do fotógrafo Gui Fernandes. Nesse dia marcante, agradeço à parceria essencial das amigas Heloisa Marina, Tereza Bruzzi e Neise Neves para o diálogo sobre a experiência de campo.

Agradeço ao projeto Quintas dos Bons Encontros e à alegria de compartilhar, semanalmente, com as parceiras e amigas Juliana Duarte e Raquel Pedras, e com todos da música, da poesia e da cozinha que contribuíram para manter uma energia criativa e divertida.

Um agradecimento especial às amigas Luisa Rubião, Márcia Almada, Marta Porto, Michelle Antunes e Solanda Steckelberg, que contribuíram com suas presenças e apoios, em momentos diferentes, durante todo esse percurso.

À Carolina Siúves Mafra agradeço pela escuta perspicaz e pelo diálogo que me deram suporte para atravessar esses últimos anos de tantas turbulências.

À toda a minha família agradeço por compartilhar e por permanecer firme nos nossos momentos de perdas e de alegrias dos últimos anos. Ao meu filho, Bruno Assis, agradeço especialmente pelos lembretes de autocuidado e para respirar fundo nos momentos de ansiedade.

Reconheço o risco de ter deixado de mencionar pessoas importantes nessa trajetória, mas tenho a convicção de que os encontros coletivos, em todas as viagens – de deslocamentos físicos e reflexivos – foram essenciais para sonharmos juntos. De uma coisa eu tenho certeza: o sonho é mais gostoso quando ele é coletivo.

“essa gente exausta que celebra e canta e
dança e sapateia, aprende um novo
instrumento, porque o personagem...
essa gente que olha no olho de quem nunca
viu e de repente se encontra. essa gente que
dói e ama e ri e arde e gosta e aposta que vai
dar pé. e dá. essa gente que ritualiza, não
perde a hora, mas perde um aniversário
importante porque tem fé, essa fé no humano.
essa gente que decora palavras e duvida das
fórmulas. faz de uma caixa preta um mundo
inteiro, e interno. essa gente perigosa que
gosta de transformar a vida em outra, e outra,
e outra, porque uma. essa gente que tem
de mania dar as mãos, só anda em bando.
essa gente que cultiva o choro, o riso, o gozo e
o suor. porque demasiada humana.
essa gente de teatro!”

(Raquel Pedras)¹

¹ Raquel Pedras, poeta, atriz e diretora de teatro, faz parte do Grupo Armatrux (BH/MG) e produziu esse poema a partir de nossas conversas sobre esta tese. Foi presenteada com esse poema e, com isso, ela também homenageou o dia 27 de março, Dia Mundial do Teatro, em 2025.

RESUMO

A tese investiga os processos colaborativos que entrelaçam as experiências criativas e os modos de organização de grupos de teatro, problematizando a vivência coletiva nas artes cênicas e buscando elementos da gestão cultural que subsidiam essa prática. Para tanto, a pesquisa foi conduzida por procedimentos metodológicos qualitativos complementares: a entrevista coletiva (semiestruturada) e o exercício de construção da linha da vida, confirmando o seu potencial para identificar perfis organizacionais e modos do fazer artístico em coletivo. Foram selecionados grupos de teatro do século XXI que, ao narrarem suas histórias de vida, produziram coletivamente as fontes primárias desta pesquisa. A investigação foi realizada com grupos sediados nos estados de Minas Gerais e do Ceará (capital e interior), estendendo-se, ainda, a um grupo em Portugal, o que reafirma a potencialidade da pesquisa em outros contextos. A estrutura da tese foi subdividida em uma Introdução, que traz parte da trajetória profissional da pesquisadora relacionada à temática em estudo e uma apresentação dos grupos de teatro entrevistados, seguida por mais quatro seções, nas quais se desenvolve o conteúdo desta tese. Na primeira seção, aborda-se a metodologia para estudos de processos coletivizados – entrevistas coletivas e construção da linha da vida – como pesquisa de campo com os grupos selecionados e a produção de dados para a tese. Investigou-se as suas potencialidades, em que a fala, a escuta, os gestos e as posturas corporais em movimento recuperam e exaltam memórias afetivas, visualizadas no Caderno de Imagens. A segunda seção traz um panorama da política cultural no Brasil no século XXI e os contextos estaduais dos grupos de teatro entrevistados. São abordados os festivais de cultura como política pública e formativa. Destaca-se o campo da educação como formação cultural e impulsionamento para a criação de grupos de teatro. Investiga-se, ainda, o que os faz permanecerem juntos por tanto tempo. A terceira seção, que é a discussão central desta tese, traz a gestão cultural no século XXI como campo reflexivo e com um olhar para os modos de vida em coletivos. São abordados: os parâmetros que caracterizam a gestão cultural colaborativa; as experiências e as possíveis convergências relativas aos processos de criação e de organização de grupos de teatro. Exploram-se, ainda, temas associados aos modos de inserção no mercado, o compartilhamento de informações, a comunicação de

coletivos, as redes colaborativas, a construção de parcerias, o relacionamento com o público e as possíveis formas de sustentabilidade. Na quarta seção aborda-se o impacto da pandemia da Covid-19, entre 2020 e 2021, na vida dos grupos de teatro. Após a análise sobre os momentos pandêmicos vivenciados coletivamente por cada grupo, finaliza-se buscando entender o que ainda os motiva a permanecerem e a sonharem juntos. Nas Considerações Finais são apresentadas as principais ideias referenciadas, deixando em aberto a possibilidade de continuidade, os desdobramentos e as reflexões futuras.

Palavras-chave: gestão cultural; criação; teatro de grupo; colaboração; processos coletivos.

ABSTRACT

This thesis investigates collaborative processes that intertwine creative experiences and the organizational dynamics of theater groups, problematizing collective practices in the performing arts and seeking cultural management elements that support such practices. To this end, the research was carried out through complementary qualitative methodological procedures: semi-structured collective interviews and the life-line construction exercise, confirming their potential to identify organizational profiles and modes of collective artmaking. The study focused on 21st-century theater groups that, by narrating their life stories, collaboratively produced the primary sources for this research. The investigation was conducted with groups based in the Brazilian states of Minas Gerais and Ceará (capital and inland), expanding further to include a group in Portugal, thus reaffirming the research's potential applicability in other contexts. The thesis is structured into an introduction — which outlines part of the researcher's professional trajectory related to the study's thematic focus and presents the interviewed theater groups—followed by four additional sections, in which the core content of the thesis is developed. The first section addresses the methodology for studying collectivized processes—collective interviews and the life-line construction exercise – as field research with the selected groups, as well as the production of data for the thesis. It explores their potential through speech, listening, gestures, and moving bodily postures, which recover and celebrate affective memories, as visualized in the Image Notebook. The second section provides an overview of Brazil's 21st-century cultural policies and the state-specific contexts of the interviewed theater groups. It addresses cultural festivals as both public policy and formative spaces. The educational field is highlighted as a site of cultural formation and a driving force behind the creation of theater groups. Furthermore, the investigation explores what enables these groups to remain together for such extended periods. The third section, which constitutes the core discussion of this thesis, presents 21st-century cultural management as a reflective field, with a focus on modes of collective living. The analysis covers: the parameters that characterize collaborative cultural management; the experiences and potential commonalities related to creative processes and the organizational structures of theater groups. It further explores themes associated with market integration strategies, information sharing, communication within collectives,

collaborative networks, partnership building, audience engagement, and potential sustainability models. The fourth section examines the impact of the COVID-19 pandemic (2020-2021) on theater groups' operations. After analyzing the collectively experienced pandemic period for each group, the study concludes by seeking to understand what continues to motivate these groups to stay together and keep dreaming collectively. The Final Considerations present the key referenced ideas while leaving room for future continuity, developments, and reflections.

Keywords: cultural management; creation; group theater; collaboration; collective processes.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	TECENDO HISTÓRIAS: uma construção metodológica participativa	35
2.1	Aspectos iniciais aos estudos metodológicos	35
2.2	Abordagem metodológica: definição conceitual e de critérios .	37
2.2.1	Critérios de seleção: tempo de existência e localização dos grupos	41
2.3	Metodologia como diferencial: desafios da pesquisa de campo	43
2.3.1	O trabalho de mesa: entrevistas coletivas	47
2.3.2	A Sala de Ensaio: um exercício de corpo, memória e criação	51
2.4	Metodologia: estruturação e desdobramentos possíveis	55
2.4.1	Valorização da Memória Coletiva: processos colaborativos	56
2.4.2	Dimensão visual da própria história: o que as imagens dizem	57
2.4.3	Subjetividades: memórias individuais e coletivas	64
2.4.4	Planejamento Cultural: recursos metodológicos participativos	68
2.4.5	Estruturação metodológica: reconhecimento das dinâmicas e de processos	71
2.4.5.1	Formato: processos não lineares	73
2.4.5.2	Os modos de fazer: apropriações e dinâmicas diferenciadas	78
2.4.5.3	O sentido do exercício: prazer de participar, de ver e de escutar	82
2.5	Caderno de Imagens	86
3	POLÍTICAS CULTURAIS E EDUCACIONAIS: das experiências formativas às vivências coletivas	98
3.1	Política Cultural: breve contextualização do século XXI	99
3.1.1	Política Cultural: trajetórias, desafios e a democracia das políticas públicas	103
3.1.2	Políticas públicas estaduais de cultura: panorama e discussão em Minas Gerais e no Ceará	111
3.1.3	Teatro de Grupo: os contextos locais, regionais e a visibilidade nacional	118
3.2	Festivais de teatro: políticas culturais, formativas e de fruição	129
3.3	Educação criativa e colaborativa: realidades possíveis	139
3.3.1	Formação como impulso para a criação de grupos de teatro	144
3.3.2	A origem dos grupos de teatro	150

3.3.3	Programa de formação desenvolvido pelos grupos de teatro	163
3.4	Vivências coletivas: a longevidade dos grupos de teatro	167
4	GESTÃO CULTURAL: modos de produção e criação nas artes da cena	174
4.1	Gestão Cultural e as complexidades do século XXI	175
4.2	Gestão Cultural Colaborativa: processos de criação e gestão nas artes da cena	184
4.2.1	Gestão Cultural Colaborativa: discussões introdutórias	185
4.2.2	Processos de criação: o ato de criar em grupos de artes da cena ...	189
4.2.3	Processo de gestão colaborativa nas artes da cena	210
4.2.4	Processos de criação e de gestão: possíveis convergências	232
4.3	Teatro de Grupo: um modo de inserção no mercado das artes cênicas	239
4.3.1	Comunicação em coletivos: compartilhamento de informações	243
4.3.2	Redes colaborativas, parcerias e a presença do público	246
4.3.3	Sustentabilidade: os espaços de criação e os caminhos de fomento às artes da cena	251
5	A PANDEMIA E OS COLETIVOS CULTURAIS	255
5.1	A pandemia de Covid-19: o mundo sem fronteiras	258
5.2	A pandemia e a permanência dos coletivos de teatro	266
5.2.1	O que vocês sonham juntos? “Pergunta para pensar”	287
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS – O que sonhamos juntos?	290
	REFERÊNCIAS	301
	APÊNDICE A – Pesquisa de campo qualitativa: entrevistas coletivas	312

1 INTRODUÇÃO

Foi um longo caminho percorrido da minha história para chegar ao projeto de pesquisa de doutorado *Artes da Cena: criação e gestão em vivências coletivas*. O início desta escrita vem inspirada nessa trajetória que me conduziu a caminhos que vêm permeados por relações profissionais e pessoais e que me levaram até a escolha do tema relacionado à coletivização, à colaboração, às histórias de vida e às artes. Alguns fragmentos de memórias pessoais serão entrelaçados à trajetória profissional que me levaram a conectar aos temas da arte e da gestão – e suas possíveis conexões –, como veremos adiante. Tudo depende do olhar sobre esses dois campos de estudo e, neste caso, busco as artes da cena para uni-los, ao mesmo tempo, como fontes e objetos de pesquisa. No desenvolvimento desses estudos procuro trazer a experiência da historiadora, que foi a campo produzir dados de pesquisa; a da especialista em gestão cultural, que buscou a compreensão da gestão pela sensibilização da arte; a da mestra em educação, que acredita na relação entre educação e cultura como força motriz para promover, de fato, mudanças sociais e, por fim, ainda como doutoranda das artes, busco no teatro algumas respostas a essas inquietações, que me provocaram tanto ao longo dos últimos anos.

Tudo isso me levou, mais uma vez, ao retorno dos estudos acadêmicos. Foram dois temas que instigaram a reflexão sobre o campo da cultura e como eles se relacionam: a criação artística e a gestão cultural. Um dos desafios que me coloquei, ao ingressar no doutorado, foi o de enxergar minha vivência, que sempre esteve num limiar tão tênue dessa relação com a arte, mas que, por tantas camadas da vida, me levaram a lidar com esse campo artístico-cultural pela parte mais objetiva: a de um trabalho voltado para a gestão e para a formação, o que, de certa forma, se diferencia pela busca de um olhar mais sensível na condução da minha linha da vida como profissional.

Nesse processo de pensar a construção da linha da vida, minhas lembranças também floresceram e algumas delas serão aqui compartilhadas, pelo próprio contexto em que este trabalho se desenvolve. Em 1982, fui morar em Belo Horizonte (MG), para prestar vestibular para a Escola de Belas Artes (artes visuais) da UFMG. Não tendo sido aprovada, passei um ano participando de cursos livres de arte na Escola Guignard (UEMG), ainda sediada nos porões da Fundação Clovis Salgado, no

entanto, decidi seguir os estudos no curso de História (Fafich/UFMG). A dança sempre permeou minha vida desde muito cedo e mudou-se comigo para a cidade grande, onde passei um período frequentando a Escola de Dança 1º Ato. Anos depois, em 1991, integro o grupo que criou a Escola Livre Comuna SA,² um espaço de experimentação em processos de formação livre na área cultural (Almeida e Cunha, 2024). Essa foi a minha escola, na prática, do que significa a organização de um trabalho coletivo.

Esses são apenas alguns fragmentos de memórias afetivas que deram contorno à profissional que sou hoje e, além do mais, desde muito cedo, sempre adorei poesias lidas em voz alta! Tudo isso diz muito sobre as histórias que vão perpassar as próximas páginas, as minhas e as de tantas outras pessoas que aceitaram o convite de também compartilhar suas experiências e memórias.

Paralelamente à atuação profissional como professora e gestora cultural, sigo dando continuidade a uma trajetória acadêmica, não muito linear, mas coerente com as escolhas de um traçado profissional e pessoal de vida. Assim, trago aqui uma reflexão que já havia citado em estudos anteriores e na introdução do meu livro *Gestão Cultural: profissão em formação*, resultado da minha dissertação de mestrado em Educação. Digo, mais uma vez, que:

[...] a motivação para o desenvolvimento desta pesquisa foi fruto da minha trajetória profissional há mais de quinze anos no campo da cultura, visando prioritariamente à área de formação artístico-cultural. [...] Com uma formação acadêmica na área de história, eu buscava uma associação a projetos que, além do valor artístico-cultural, tivessem como finalidade a reflexão sobre o processo de construção do sujeito como peça fundamental do fazer artístico e da especificidade conceitual e metodológica de gerenciamento do setor cultural como mercado de trabalho e produção artística (Cunha, 2007, p. 27).

Desde então, nessa minha trajetória profissional, os estudos contínuos sobre a formação profissional dos gestores de cultura tornaram-se prioridade como área de atuação cotidiana e de estudos. A reflexão sobre essa temática, sempre aliada à atuação prática, direciona o meu olhar para processos organizacionais participativos e coletivizados, que passam a ter mais presença como linha de pensamento, gerando o desejo de me aprofundar nesses processos como objeto de estudos.

² A Comunidade Santo Antônio - Comuna SA é uma associação cultural, sem fins lucrativos, criada em 1991. Informações disponíveis em: <https://www.comunasa.com/>.

Quando surgiu a intenção de ingressar no doutorado, o tema do projeto a ser trabalhado já vinha me provocando há alguns anos: o que significa uma gestão colaborativa? Assim, como no mestrado, busquei na minha experiência de vida profissional, na trajetória como gestora e professora, retratar na pesquisa acadêmica o que vivencio na prática cotidiana do trabalho com organizações culturais, nos estudos sobre planejamento participativo, no compartilhamento de conhecimentos e na construção de relações colaborativas, em que a prática se alia a uma construção teórica (ou vem dela).

Nessa perspectiva, mais uma vez, busco o contato direto com os sujeitos do campo cultural e artístico para dialogar comigo sobre o tema proposto e construirmos juntos um conhecimento que vem, em primeiro plano, da experiência vivida no dia a dia de cada uma e de cada um.³ Não só como sujeitos pesquisados, mas como parte efetiva da produção coletiva de fonte primária, que subsidiou a construção teórica a respeito do tema central desta tese. Os sujeitos escolhidos são grupos de teatros do século XXI, identificados como núcleos artísticos que melhor responderiam às questões relativas aos processos de gestão de coletivos que tinham na colaboração o melhor formato organizacional. Tais questões já vinham me provocando, há algum tempo, a refletir sobre o desafio da gestão cultural colaborativa. Tais grupos foram reconhecidos a partir de um primeiro contato durante processos formativos, ao assistir a seus espetáculos e, ainda, por indicações de seus pares e de pesquisas sobre suas histórias. É com essa provocação que chego ao tema desta pesquisa, guiada pela problematização em torno da vivência coletiva nas artes cênicas e pela relação das dinâmicas de atuação colaborativas que transcendem as experiências criativas e alcançam os processos organizacionais dos grupos.

A pesquisa de campo, nesse sentido, passa a ter prioridade na condução para a construção metodológica e reflexiva desta tese. A construção metodológica aplicada junto aos grupos de teatro revela-se com um potencial para além da produção de dados primários, dando voz ativa aos grupos pesquisados. Nesse sentido, demonstra

³ É necessário evidenciar que, ao longo deste texto, em respeito à afirmação das identidades de gênero, no Brasil e no mundo, optamos por nos referir aos gêneros feminino e masculino ora usando “ela e ele”, “atrizes e atores”, “gestoras e gestores”, “produtoras e produtores”, e podendo, eventualmente, recorrer aos recursos dos parênteses, como, por exemplo, as(os) produtoras(es). Apesar do nosso reconhecimento do gênero neutro, esse não foi aqui referido por não ter sido evidenciado no contexto da pesquisa.

a capacidade do desenvolvimento de estudos sobre o significado de trabalhos em coletividade, tendo como foco identificar o perfil colaborativo de suas organizações, seja no campo artístico ou na gestão.

Desde o início desses estudos, voltados para a gestão cultural colaborativa – a partir das especificidades das artes cênicas e tendo como território os estados de Minas Gerais (MG) e do Ceará (CE), capital e interior –, comecei a ser indagada sobre o porquê dessas escolhas. Elas estão ligadas às oportunidades de vivenciar, desde a primeira década do século XXI, a condução de cursos de gestão cultural em âmbito regional e nacional. Destacarei, mais à frente, as experiências específicas e relacionadas à formação voltada para o campo das artes da cena. Tais vivências formativas me aproximaram desse campo artístico e foram motivadores fundamentais para o mergulho nos estudos desta pesquisa e no incentivo para a produção de dados primários, coletados junto aos grupos de teatro pesquisados. Torna-se, portanto, desafiante conciliar essa produção acadêmica associada à minha prática cotidiana de trabalho e a dos grupos de teatro; isso significa, para mim, ousar, sair dos meus limites, me tirar de uma zona de conforto.

Por que deslocar o meu olhar para fora do eixo Rio-São Paulo? Por que Minas Gerais e Ceará? Essa escolha é baseada, em primeiro lugar, na busca de uma pesquisa que se desloque de territórios/estados inseridos num patamar acima da média nacional no que diz respeito aos recursos socioeconômicos e, portanto, transcendem a realidade de todo o país. No entanto, não há como negar que no eixo Rio-São Paulo também existem várias camadas sociais e que nem todos têm, nesses territórios, a mesma oportunidade de acessar os recursos disponíveis, vivenciando a difícil realidade similar a de outros grupos teatrais de qualquer região do Brasil. Para além da realidade econômica, há o fato de a historiografia teatral ter privilegiado os estudos voltados para esses dois estados da Região Sudeste, como afirmou o ator e diretor Fernando Yamamoto (2012), do Grupo Clowns de Shakespeare (RN), na publicação *Cartografia do Teatro de Grupo do Nordeste*, na qual traçou uma cartografia das artes cênicas da região com a finalidade de aguçar a historiografia contemporânea do teatro a olhar para além dos limites dos grandes centros econômicos do país.

A realidade de um mercado teatral muito específico e de uma significativa bibliografia a partir do eixo Rio-São Paulo levou-me ao desafio de eleger dois estados

fora desse eixo para o desenvolvimento desta pesquisa. Então, por que selecionar Minas Gerais e Ceará como territórios dos meus estudos? O primeiro ponto é a minha afinidade profissional com cada um deles: um, por origem, e, outro, por destino. São dois estados que têm cenas teatrais de grupo bastante representativas e que serão apresentadas ao longo deste estudo de forma orgânica, não com um sentido de justificava, mas inseridas no contexto do trabalho. Por fim, as questões relacionadas às políticas públicas da cultura e aos processos formativos no âmbito público e privado foram decisivas nessa tomada de decisão. A própria pesquisa de campo nos apontou sobre os motivos que nos mobilizam a desenvolver determinadas áreas de estudo, o que será tratado nas seções desta tese.

Dito isso, reforço que, mais do que tentar responder sobre o porquê dessas escolhas, pretendo traçar uma trajetória pessoal, profissional e política que me levou a tais escolhas temáticas, espaciais/territoriais e dos próprios grupos de teatro. Para além desta Introdução, ao longo de todo o desenvolvimento desta tese, farei essa trajetória junto com cada uma e cada um dos participantes, pois são elas e eles, em diálogo comigo, que irão conduzir toda a reflexão sobre o significado de processos colaborativos e coletivizados no campo das artes cênicas.

Começaremos por destacar duas experiências formativas, entre várias outras, que me colocaram frente a frente com o que vem a ser o meu atual tema de pesquisa. Foram processos de formação voltados especificamente para artistas da cena, grupos e coletivos de teatro em diversas partes do país. Ali já começava a me sentir provocada à reflexão sobre a temática dos processos organizacionais colaborativos como objeto de estudo, buscando entender o significado de viver em coletivos e de qual era o papel da gestão cultural colaborativa no século XXI.

A primeira experiência foi o projeto Rede Vivo Encena,⁴ quando, em 2011, participei do *1º Seminário – A Sociedade em Rede e Teatro*, ministrando o *wokshop* “O Artista Gestor: desafios da contemporaneidade”, que durava em torno de 4 horas em cada edição. Ali, eu instigava um debate sobre planejamento estratégico e participativo para o setor da cultura, além de abordar uma temática muito discutida sobre o limiar da relação e da atuação profissional como artistas, produtores e

⁴ Esse projeto, realizado em 2011, fazia parte da Rede Vivo Encena, programa cultural da empresa de telefonia móvel Vivo, que tinha como base estimular a formação de redes em diversos setores artísticos e, neste caso, o das artes cênicas.

gestores culturais. No geral, esse foi um programa de reflexão que colocava em pauta a formação e a profissionalização para o setor das artes cênicas e que percorreu sete capitais brasileiras – não necessariamente nesta ordem, mas passamos por Brasília, Rio de Janeiro, Salvador, Recife, Fortaleza, Manaus e Porto Alegre. Durante quatro dias em cada cidade, com uma variação na programação por estado, o Seminário tinha como escopo provocar o compartilhamento de experiências e estimular a produção de projetos comuns e em rede. Além de reunir a classe teatral de cada cidade, nesses encontros estiveram presentes várias pessoas da cena teatral brasileira e pensadores da cultura, como Amir Haddad, Cida Falabella, Wlad Lima, Deolinda Vilhena, Chico Pelúcio, Ana Carla Fonseca Reis, Antônio Sartini e tantas outras referências, que compartilhavam suas experiências e reflexões acerca do setor cultural no Brasil e das especificidades do teatro.

Tive a oportunidade de estar em todas as edições desse Seminário e acompanhava de perto quase toda a programação, principalmente as palestras e as mesas redondas, ouvindo especialistas e debatendo com o público de teatro de cada estado, além, evidentemente, do meu contato direto com a produção teatral local durante os *workshops*, que eu ministrava dentro da programação. Essa foi uma das possibilidades de ampliar, no meu caso, uma visão da cena teatral no país, além de discutir e de entender como se organizavam em seus territórios. Um hábito que, naquela época, eu já colocava em prática, logo após minha participação em cada um desses encontros, era o de produzir um diário de reflexões (um caderno de notas) com os principais temas suscitados durante os debates, registrando questões que me inquietavam sobre a gestão cultural. Naquele momento, eu iniciava uma coleta e fazia uma sistematização de informações sobre os trabalhos de grupo e os desafios de planejar e gerir coletivamente. Esses apontamentos resultaram em alguns trabalhos que foram produzidos posteriormente e, agora, vêm sendo retomados como elementos inspiradores para esta pesquisa de doutorado.

O segundo processo formativo que veio para definir, de fato, o objeto de estudo no qual eu realmente gostaria de investir como pesquisadora foi a experiência formativa com o *Programa de Soluções Estratégicas para as Artes Cênicas*, realizado pelo Sebrae Minas em parceria com o Grupo Andante,⁵ durante os meses de junho a

⁵ Fui convidada pelos artistas e gestores do Grupo Andante, Marcelo Bones e Ângela Mourão, para coordenar esse programa formativo, mas, como o trabalho foi coletivo, o que permitiu uma

dezembro de 2015, em Belo Horizonte (MG). Fui convidada para coordenar esse processo de trabalho com grupos de teatro da cidade. Sabíamos como começar o trabalho, mas a sua condução, o caminhar daquele processo estava em aberto. Isso seria criado aos poucos e de forma coletiva, contando com a participação de cada grupo. A vivência, nesse curso, abriu-me a perspectiva de não só pensar mais a partir da gestão cultural de forma genérica, mas de buscar uma área artística que pudesse aliar os estudos sob a perspectiva da colaboração, da coletividade, da criação no coletivo e da gestão. Ali, eu já não tinha dúvida: era o teatro de grupo.

O programa foi conduzido ao longo de seis meses, com a proposta de realizar um processo formativo aliado, ao mesmo tempo, a uma assessoria coletiva e simultânea na área de planejamento estratégico a quatorze grupos de teatro de Belo Horizonte e de Nova Lima (MG). Na minha trajetória profissional, essa foi uma experiência de imersão na realidade da vida teatral de Minas Gerais e, mais especificamente, de Belo Horizonte, por meio de uma vivência semanal com tais grupos.⁶ É importante ressaltar que, desses quatorze grupos envolvidos, três participam efetivamente da pesquisa deste doutorado.

Para o desenvolvimento desse curso, citado acima, era evidente a necessidade de estruturar uma metodologia flexível para o acompanhamento do planejamento estratégico dos grupos participantes do programa, pois tratava-se de grupos com perfis bastante heterogêneos. Como foi dito anteriormente, sabíamos como começar os trabalhos, mas o formato de continuidade para a elaboração dos planejamentos específicos dependia muito do envolvimento e do desprendimento de cada um dos grupos participantes. Cada passo era estruturado de acordo com a produção anterior, e tinha como diferencial ser totalmente coletivo, participativo e ter o seu conteúdo compartilhado.

Entendíamos que os pontos de um processo de construção de diagnóstico prévio ao desenvolvimento de um planejamento, nesse caso, não significavam ser exclusivos de um grupo, ao contrário, de forma abrangente pertenciam à realidade de

liberdade na condução pedagógica desse programa de formação, é preciso destacar outras pessoas fundamentais nesse processo: Michelle Antunes (parceira da Inspire) e Bruna Sobreira (Grupo Andante), além de vários convidados que compartilharam suas experiências e seus conhecimentos durante a realização do programa. O programa foi viabilizado pelo Sebrae Minas.

⁶ Os grupos que participaram desse programa foram: Espanca!, Grupo Maria Cutia, Quatroloscinco – Teatro do Comum, Pigmalião Escultura que Mexe, Ateliê Félix, Cia. Luna Lunera, Cia. Circunstância, ZAP18, Grupo do Beco, Teatro Andante, Teatro Invertido, Cia Pierrot Lunar, Grupo Zula, Grupo Armatrix.

um ambiente identificado como “Teatro de Grupo”, mais especificamente, de Minas Gerais. A proposta, desde o início, foi desenvolver cada ponto do planejamento, cientes de que se estabelecia uma discussão coletiva, provocando uma troca de experiências entre os participantes. O percurso foi estruturado a partir de uma lógica de processo formativo e de aprendizagem colaborativa, sem perder de vista os momentos necessários de individualidade de cada grupo, para absorver as suas especificidades.

A vivência formativa com esses quatorze grupos de teatro suscitou indagações e provocações que me levaram a refletir e a transformá-las em objeto de pesquisa, norteando grande parte das reflexões que contribuíram para o desenvolvimento desta tese. Por exemplo: o compartilhamento das fragilidades individuais diante dos pares; a análise das especificidades do ambiente interno e do ambiente externo como referências da cena teatral da cidade; e a identificação de semelhanças na experiência do outro. Tudo isso evidencia um forte senso de coletivo, conforme já demonstrado também pela pesquisa desenvolvida por integrantes do Grupo de Economia da Cultura (UFMG), que apresentaram os resultados no artigo “Grupos de teatro e o trabalho em rede: uma análise da produção para a Região Metropolitana de Belo Horizonte”. Eles sugerem que:

[...] o conhecimento tácito e o incentivo para o aprendizado são intensos na produção teatral. A troca de experiências tende a ser maior em ambientes onde os agentes se relacionam intensamente entre si. Em produções teatrais, em um determinado espaço, é comum que os grupos/coletivos convivam entre si e troquem experiências através de festivais, encontros, seminários etc. Além disso, os trabalhadores vinculados aos grupos possuem, por vezes, certa mobilidade, transitando por outros grupos e levando, assim, experiências e saberes (Machado; Michel; Vaz de Melo; Souza, 2022, p. 247).

Essas reflexões instigam o caráter investigativo desta pesquisa pela compreensão do universo das relações profissionais pautadas pelo trabalho colaborativo, extrapolando as experiências formativas e colocando em questão as possibilidades do uso de ferramentas de gestão como procedimentos de organização participativa. É também nessa experiência formativa, citada acima, que tive a oportunidade de observar, na prática, de forma coletiva, a metodologia de construção da linha da vida, na qual cada grupo trouxe a sua história contada numa narrativa – construída com emoção, memórias, afetividade e numa representação gráfica que melhor expressava essa trajetória. A cada apresentação da linha da vida, os

integrantes dos grupos contavam as suas histórias e trajetórias que os levaram a ocupar o espaço em que se encontravam naquele momento.

Depois de relatar sobre minha imersão no tema do teatro de grupo e sobre a gestão colaborativa a partir de processos formativos em âmbito nacional e, de forma mais aprofundada, em Belo Horizonte (MG), me reporto à imersão que tive a oportunidade de fazer durante um mês no Ceará, em janeiro de 2023, nas cidades de Fortaleza e do Crato. Antes desse relato, é importante ressaltar que, desde 2007,⁷ tive a oportunidade de frequentar várias vezes a cena cultural dessas duas cidades, em especial a de Fortaleza, como professora de oficinas e de cursos, além de realizar palestras em seminários e de acompanhar, mesmo que a distância, e por uma bibliografia técnica, o desenrolar de uma política cultural pública – tema que será abordado nas próximas seções.

Pronto! Ao escolher o Ceará como parte do território da minha pesquisa, de selecionar os grupos de teatro que seriam pesquisados no estado, na capital e no interior, o próximo passo seria a organização da viagem – que tinha como finalidade um mergulho intensivo na vida cultural da cidade de Fortaleza,⁸ primeira paragem. Para esse percurso, foi fundamental a convivência cotidiana com as pessoas, novas e antigas amigas. Para tanto, tive a oportunidade de ficar hospedada em suas casas, de vasculhar suas estantes de livros, de usufruir da agenda cultural da cidade, de conhecer e reconhecer espaços culturais e de andar pela orla, bem cedinho ou no final do dia, tudo isso além da vivência intensiva com a pesquisa de campo. Essa foi uma viagem de vivenciar o inesperado, de conviver de forma coletiva, de compartilhar ideias sobre a cultura política local.

Faz parte da proposta metodológica desta pesquisa investigar grupos da capital e do interior dos estados, com o objetivo de observar as realidades de organização e de vivência fora das capitais, identificando possíveis estratégias de visibilidade e de sustentabilidade. No Ceará, o grupo do interior escolhido, Grupo Ninho de Teatro, está sediado na cidade do Crato, a 502km (aproximadamente) de distância da capital. Foi uma viagem de ônibus, que durou em torno de 10 horas, em que atravessei o sertão

⁷ Desde 2007, tenho participado de seminários, cursos e oficinas sobre gestão cultural em território cearense; numa rápida contabilização, em 16 anos participei de, pelo menos, 13 iniciativas formativas presenciais e virtuais.

⁸ A viagem ao Ceará, para a imersão cultural e a pesquisa de campo, foi realizada entre os dias 14 de janeiro e 12 de fevereiro de 2023. Em Fortaleza (CE), fui recebida nas casas de Selma Santiago, de Paulo Victor Feitosa e de Cláudia Leitão.

cearense para chegar na região do Cariri, permanecendo por lá durante oito dias. Havia estado na região uma única vez, em 2012, durante a 14ª Mostra SESC Cariri de Culturas. Nessa viagem de pesquisa fui acolhida na cidade do Crato pelas pessoas da Ong Beatos,⁹ onde fiquei hospedada. Para poder falar de um grupo da região, quis vivenciar um pouco mais a realidade local. Esse já era um dos propósitos como parte da minha pesquisa, no entanto, estava ciente de que seria pouco tempo para absorver a riqueza de tantas histórias.

Para além da pesquisa com o Grupo Ninho de Teatro, que me levou até a região do Cariri cearense, tive a oportunidade de circular, de conhecer pessoas presencialmente (mestres e mestras), de ouvir histórias, e de visitar espaços culturais diversos: museus orgânicos pelas cidades do Crato, de Juazeiro do Norte, Barbalha e Nova Olinda, esta última cidade fica a 41km do Crato. Revi o ateliê do Mestre Espedito Seleiro, conheci a Mestra tecelã Dona Dinha (a arte de tecer), percorri, mais uma vez, os espaços da Fundação Casa Grande – Memorial do Homem do Kariri, um dos lugares que me inspirou a pensar o significado de uma gestão participativa – depois de 11 anos (desde a primeira vez que fui à Fundação, estava lá o quadro pregado na parede com a planilha de gastos e de entradas de recursos do mês). Fui até Nova Olinda para conhecer e vivenciar, por uma noite, as suas hospedagens solidárias, que, além de proporcionarem uma interação com os moradores da cidade, é uma possibilidade a mais de geração de renda para a comunidade. Fiquei hospedada na casa da Dona Irenice, que definiu tudo quando perguntei se eram apenas dois quartos. Ela me disse que sim, que era o número suficiente de pessoas hospedadas que cabem sentadas à sua mesa, incluindo ela, para que possam conversar no café da manhã e se conhecerem melhor. Por que inserir esse tema neste trabalho? Porque faz parte dos conceitos que irão atravessar toda a pesquisa como processos colaborativos, inclusivos, participativos, de afetividade e de sustentabilidade.

Assim, toda a viagem foi sendo registrada em um caderno de memórias (caderno de notas), como um diário de bordo, em que a escrita de registros cotidianos

⁹ Fiquei hospedada, entre os dias 31 de janeiro a 8 de fevereiro, na sede/casa da ONG Beatos, onde fui recebida por pessoas queridas, Clara Luz e Davi Oliveira, e, em especial, por Dane de Jade. Vale muito ir até lá para conhecer e visitar os seus espaços, uma Casa Museu que recebe as pessoas assim: "Lugar é quando a gente atribui afeto e bem querer a um pedaço de chão". É isso tudo. Saiba mais em: <https://www.instagram.com/ongbeatosoficial/>

se misturava com reflexões sobre o tema da pesquisa ou com anotações da leitura de um artigo ou de um livro de referências para este estudo. Hoje, esse material me ajuda a reconstruir a memória de toda a trajetória desenhada nessa viagem pelo território cearense.

Em Minas Gerais não foi diferente. Além de Belo Horizonte, também me desloquei pelo interior do estado para pesquisar um dos grupos selecionados, residente na cidade de Uberlândia, 536 km distante da capital, com 8 horas de viagem e três dias de permanência na cidade, onde eu também já havia vivido experiências formativas muito tempo atrás. A ideia era promover ali, para além da pesquisa, encontros com amigos antigos e novos em conversas exploratórias sobre teatro e a gestão cultural local. Assim foi feito.

Entre os vários desafios, no percurso deste doutorado, destaco o estranhamento que provocava quando eu dizia que iria estudar gestão cultural colaborativa na Escola de Belas Artes da UFMG, no Programa de Pós-graduação em Artes, na linha de pesquisa sobre artes da cena. Por que não estudar gestão a partir da perspectiva da Escola de Administração ou outra de caráter mais ligado às ciências exatas? Nada contra, pelo contrário, são áreas de pesquisa que desenvolvem importantes reflexões e ferramentas gerenciais e organizacionais necessárias ao campo da gestão. No entanto, para além da objetividade necessária para lidar com os processos organizacionais, o campo específico da gestão cultural exige um entendimento de um lugar que se forma a partir da sensibilização e da compreensão da lógica da arte e da cultura (Cunha, 2007). Essa é uma referência para a sensibilidade do olhar, ponto essencial para a formação do gestor de cultura, como afirma a gestora cultural e pesquisadora Vânia Rodrigues: “[...] aborrece-me que ainda estejamos a questionar a relação entre criação e a gestão em termos antagônicos, porque enquanto nos ocupamos disso, perdemos a oportunidade de estabelecer uma dialética estimulante entre os dois campos” (Rodrigues, 2020, p. 19). Eu também me aborreço com isso.

Outro aspecto importante para o desenvolvimento deste trabalho é sobre a escolha dos grupos de teatro que participaram desta pesquisa. É necessário que, logo na Introdução deste texto, eles já sejam apresentados, pois serão, junto comigo, os protagonistas do desenvolvimento de todo o trabalho. Em diálogo com eles e a partir das suas histórias é que entraremos na discussão proposta para esta tese.

A escolha dos grupos, entre vários fatores, teve dois principais critérios, que foram recortes iniciais para o processo de seleção. O primeiro é ser um grupo do século XXI, ter sido, portanto, criado a partir dos anos 2000; e o segundo é estar na ativa durante o período de seleção e da pesquisa de campo realizada por mim. Sobre esse critério de trabalhar com grupos nascidos no século XXI, a jornalista e crítica teatral Beth Néspoli faz uma reflexão:

[...] no início do século XXI, já não se vai mais ao teatro apenas para conferir a 'assinatura' de um diretor ou a interpretação de um grande ator – atitude predominante na década de 1980 – mas também para acompanhar o trabalho de determinado grupo teatral, pois a criação continuada propicia o estabelecimento de vínculos entre trupes e público (Néspoli, 2011, p. 95).

Para além da relação com o público, essa abordagem sobre as ações continuadas reforça uma das características da formação de teatro de grupos e corrobora a escolha temporal dos grupos para esta pesquisa. É importante ressaltar, também, que é nesse período que a gestão cultural tem um impulso maior de profissionalização em todo o Brasil, aplicando-se e sendo correlacionada também ao campo teatral.

Outros aspectos pesavam na hora da decisão diante das várias opções de representatividade dentro dos territórios escolhidos, e, nesse sentido, à medida que as dúvidas chegavam com relação a mais possibilidades, elas eram avaliadas uma a uma, até chegar numa lista final. À medida que a pesquisa de campo avançava com os grupos, vinha a certeza de que os territórios e os grupos selecionados tinham sido um dos primeiros acertos da pesquisa de campo.

Trata-se de um campo de estudo que exige muita delicadeza, pois estamos falando de pessoas e, mais do que isso, nos referimos a pessoas que vivem em um coletivo. Cada um desses grupos tem suas especificidades – não são comparáveis e nem era esse o objetivo da pesquisa –, mas o que mais nos interessa são as interseções, os contrários, o que converge entre uns e diverge em outros. Está aí a riqueza que o campo trouxe, mas pelo menos um ponto é comum a todos: permanecem juntos por afeto, por ética e por estética – permanecem juntos pelo sentido de pertencimento ao coletivo.

Começaremos pelos grupos de teatro de Minas Gerais, onde eu já tinha mais familiaridade com a cena teatral, especialmente a de Belo Horizonte, mas também por ser um desafio maior diante desses conhecimentos prévios que geravam mais dúvidas

no momento de escolha dos grupos. Uma das primeiras companhias a ser identificada como necessária para esta pesquisa foi a Cia. Luna Lunera,¹⁰ nascida bem no início dos anos 2000. Esse grupo me inspirou a pensar no desenvolvimento desta pesquisa, pois, além da sua qualidade artística, chamava a atenção a relação de proximidade que sempre estabelecia com o público, abrindo seus processos de criação, mantendo um programa contínuo de formação em sua sede, Estação Lunar, e, por fim, pela importância dada à gestão do grupo e ao desenvolvimento de planejamento como estratégia de sua organização. Também foi um dos grupos que participou do programa de formação do Sebrae Minas, em 2015.

O grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum,¹¹ criado em 2007, me chamou a atenção quando o conheci – em 2015, durante o curso do Sebrae Minas (já citado anteriormente) –, pelo perfil de organização, que já mantinha no seu núcleo de trabalho uma produtora e a opção de não ter uma sede, mas de construir parcerias com outros grupos da cidade e utilizar seus espaços para ensaios. À medida que fui assistindo a seus espetáculos e explorando mais a parte artística do grupo, identificava os seus integrantes também como interlocutores sobre processos de criação coletiva e de dramaturgia autoral.

O Grupo Maria Cutia,¹² criado em 2006, também participou do curso já mencionado do Sebrae Minas e, assim como o grupo Quatroloscinco, também já trazia uma produtora como integrante do seu núcleo central. Gerenciam o espaço-sede, Toca da Cutia, para o desenvolvimento de seus trabalhos artísticos e de produção, buscando na lógica de planejamento uma forma de organização coletiva do grupo. Essas características citadas já seriam suficientes para a seleção desse grupo para a

¹⁰ A Cia. Luna Lunera, criada em 2001, com sede em Belo Horizonte (MG), é composta por: Isabela Paes (virtualmente), Cláudio Dias, Marcelo Souza e Silva e José Walter Albinati, que participaram diretamente desta pesquisa, em março de 2023, e também por Cláudia Corrêa e Odilon Esteves. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.instagram.com/cialunalunera/>.

¹¹ O Quatroloscinco - Teatro do Comum existe desde 2007, é sediado em Belo Horizonte (MG) e é composto pelos artistas e produtores: Maria Mourão, Assis Benevenuto, Marcos Coletta, Ítalo Laureano e Rejane Faria, que não pôde participar da pesquisa realizada entre dezembro/2022 e janeiro/2023. Para mais informações sobre o grupo, pesquisar em suas redes sociais: <http://www.quatroloscinco.com/> <https://www.instagram.com/quatroloscinco/>

¹² O Grupo Maria Cutia, criado em 2006, tem sede em Belo Horizonte (MG). Os artistas e produtores que compõem o grupo e que participaram da pesquisa (novembro/2022) foram: Leonardo Rocha, Mariana Arruda e Luísa Monteiro, além dos convidados Hugo da Silva Lucas Prado, Dê Jota e de uma participação rápida de Camila Moreno na construção da linha vida. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://mariacutia.com.br/> e <https://www.instagram.com/grupomariacutiadeteatro/>

pesquisa, mas, a partir do primeiro contato, tive também a oportunidade de conhecer a qualidade dos seus espetáculos de palco e de rua e a forte presença da música e do humor como fios condutores das suas criações. Para a composição de seus espetáculos, além dos membros do grupo, contam com atrizes, atores e diretores convidados a compartilharem seus processos de criação.

Em Belo Horizonte (MG), o quarto grupo selecionado foi a Breve Cia,¹³ criada em 2016, sendo o grupo mais novo entre os entrevistados. Conheci as suas integrantes inicialmente por meio de dois trabalhos artísticos e comecei a investigá-las a partir de uma entrevista com uma das participantes da companhia, com o objetivo de produzir um artigo. Nessa pesquisa prévia identifiquei como singularidades a formação feminina da Breve Cia e a temática de seus espetáculos, que já havia assistido. Elas destacam, entre outros, os temas relacionados à violência imposta pelo racismo e pela sexualização de corpos negros femininos. É uma companhia que também não tem sede própria e que traz a preocupação inerente à formação acadêmica de cada uma delas e a replicação desses conhecimentos em um programa contínuo de formação para o público interessado no perfil das suas linhas de trabalho.

Havia ainda um grupo a ser pesquisado e é importante que fosse sediado no interior do Estado de Minas Gerais. Depois de algumas pesquisas pelos *sítes* oficiais dos grupos, sendo que alguns eu já conhecia pelo trabalho artístico, a opção foi por um grupo mais distante da capital. O selecionado foi o Grupo Trupe de Truões,¹⁴ da cidade de Uberlândia (MG), que existe desde 2002, e tem uma das características que me chamou a atenção, logo de início: a sua formação de origem ter sido de dentro da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). É bem evidente o trabalho de organização do grupo pautado pelo desenvolvimento de ações de planejamento. Não tive a oportunidade de assistir aos seus espetáculos presenciais, infantis e adultos, o que foi suprido pela qualidade das gravações de seus espetáculos a que tive acesso. Durante a pesquisa de campo, também presenciei, na sede Ponto dos Truões – um

¹³ A Breve Cia foi criada em 2016, atua em Belo Horizonte (MG), é composta por Amora Tito, Anair Patrícia e Renata Paz, que participaram diretamente da pesquisa, em março de 2023, e convidaram a participar Kelli Oliveira, que produz a Cia. Para mais informações sobre o grupo, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.instagram.com/brevecia/>

¹⁴ O Grupo Trupe de Truões foi criado em 2002 e tem sede em Uberlândia (MG). Todos os membros do grupo participaram da pesquisa (fevereiro/2023): Amanda Barbosa, Cida Perfeito, Laís Batista, Paulo Merisio, Ricardo Augusto e Ronan Vaz. Para mais informações, pesquise em suas redes sociais: <http://trupedetruoes.com.br/> <https://www.instagram.com/trupedetruoes/>

espaço de formação e de fruição teatral –, o resultado do trabalho final de uma das turmas de seus Núcleos de Pesquisa.

Enfim, entre vários aspectos considerados e analisados, chegamos a esses cinco grupos selecionados. É importante dizer que todos aceitaram de imediato a minha proposta e partimos para a organização das agendas para os encontros de pesquisa, o que não foi nada fácil, pois estávamos em um período de final de ano e de retomada de atividades pós-pandemia. As entrevistas foram realizadas entre os meses de novembro de 2022 e março de 2023. Cada grupo foi apresentado a partir das minhas impressões, pesquisas e informações básicas, mas será possível conhecê-los um pouco mais ao longo deste trabalho e a partir dos contatos de suas redes sociais, disponibilizados em pés de página, para quem quiser ir mais fundo nas suas histórias e quiser conhecer as suas produções artísticas. Isso é também um convite para conhecerem todos os grupos participantes desta pesquisa.

No Ceará, a escolha tomou outra dimensão, após a definição do estado como parte do território da pesquisa. Dei início a uma investigação a partir do que já conhecia da cena teatral cearense e de leituras de textos sobre o seu campo teatral. Tão importante quanto as pesquisas e as leituras, foram as indicações locais que iam me levando aos nomes que ainda não conhecia e, como um fio condutor, confirmavam os grupos de teatro que foram sendo definidos numa lista final. Como em Minas Gerais, todos os grupos abordados aceitaram prontamente participar da pesquisa. No caso do Ceará, ela requeria um período intensivo no estado, uma imersão na vida cultural das cidades e dos grupos, e a montagem da agenda foi um exercício de organização e de colaboração por parte dos grupos. Ao final, em quase um mês, entre janeiro e fevereiro de 2023, foram entrevistados os cinco grupos, sendo que um deles estava distante quase 10 horas de viagem da capital. Tudo certo, sem grandes imprevistos e muita disposição de cada um dos grupos e a minha, como pesquisadora. O processo nos exigiu um nível de concentração intenso.

Os grupos serão apresentados a partir de suas características e referências, que me levaram a selecioná-los; as informações mais detalhadas sobre cada grupo serão reveladas ao longo do texto, como protagonistas de suas histórias e na costura coletiva para a construção deste trabalho.

Vamos iniciar com os grupos de Fortaleza (CE) e o primeiro será o grupo Pavilhão da Magnólia,¹⁵ criado em 2005. Tive os primeiros contatos com os membros do grupo a partir de processos formativos que ministrei no Ceará, tanto em oficinas e cursos livres quanto em um curso de especialização em gestão cultural. Durante esses programas formativos, o grupo já apresentava um perfil que tinha na sua organização uma preocupação com o seu planejamento estratégico e o uso efetivo dessa ferramenta de trabalho. Artisticamente, conheci o trabalho do Pavilhão da Magnólia primeiramente por suas obras disponíveis virtualmente e, durante a estadia em Fortaleza, além de conhecer o espaço do grupo, que é a Casa Absurda, assisti a um de seus espetáculos para adultos e, bem recentemente, tive a oportunidade de assistir, em Belo Horizonte (MG), ao seu espetáculo infantil mais recente.

Sobre a Inquieta Cia,¹⁶ criada em 2012, conheci o seu trabalho por meio de um de seus atores, em contato estabelecido durante projetos formativos. Já parafraseando o próprio nome da Cia, o que me interessou de imediato foi a percepção de certa inquietude artística, de entrelaçamentos de pesquisas de linguagens e a inexistência de uma sede. No primeiro convite para ingressarem nesta pesquisa, disseram que queriam participar, mas alertaram que não tinham esse perfil de teatro de grupo como os demais. Esse não era um problema, pois não procurava na pesquisa os iguais, ao contrário, queria identificar também as possíveis diferenças de coletivos do século XXI. No campo artístico, pude assistir, durante a pandemia, a uma adaptação *online* de um dos seus espetáculos iniciais e conheci outras obras artísticas disponíveis digitalmente. Durante o mês de estadia da pesquisa em Fortaleza (CE), tive a ótima oportunidade de assistir a um ensaio de um dos últimos trabalhos montados pela Cia: e de conhecer seus processos de criação.

¹⁵ O Pavilhão da Magnólia foi criado em 2005, tem sede em Fortaleza (CE) e, desde 2018, gerencia o espaço cultural Casa Absurda. Todos os membros do grupo participaram da pesquisa (janeiro/2023): Nelson Albuquerque, Denise Costa, Silvianna Lima, Jota Junior Santos e Eliel Carvalho. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.pavilhaodamagnolia.com.br/pavilhao> e <https://www.instagram.com/pavilhaodamagnolia/>

¹⁶ A Inquieta Cia, criada em 2012, é sediada em Fortaleza (CE) e todos os membros do grupo participaram da pesquisa (janeiro/2023): Andreia Pires, Andrei Bessa (virtualmente), Geane Albuquerque, Gyl Giffony e Wellington (Well) Fonseca. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.inquietacia.com/inquietacia> e <https://www.instagram.com/inquietacia/>

O grupo Teatro Máquina,¹⁷ existente desde 2003, vem para a pesquisa como indicação de referência por outros grupos de teatro, por pesquisadores e pela literatura especializada na área. É um grupo que tem na sua origem uma forte ligação com o Instituto Federal do Ceará (IFCE) e o seu curso de teatro. Percebeu-se que o momento da pesquisa foi significativo para os membros do grupo, que se encontraram presencialmente para conversar, todos juntos, depois de um período pós-pandêmico, sobre o desligamento do espaço da sede e da necessidade de atuação profissional em outras frentes de trabalho e de estudos. Mesmo ciente de certa dispersão do grupo naquele momento, o encontro foi significativo para compreender a importância da sua trajetória na cena teatral do Ceará.

O quarto grupo de Fortaleza (CE) é o Nós de Teatro,¹⁸ que também veio para a pesquisa por indicação de outros grupos e de pesquisadores locais. Criado em 2002, o grupo é uma referência nacional de trabalho artístico desenvolvido em periferias e com a linguagem de teatro de rua. Sua sede está situada no Território Grande Bom Jardim, região de origem do grupo e onde desenvolvem suas criações, atividades artísticas e formativas. Em janeiro de 2023, durante o período de pesquisa de campo, tive a oportunidade de assistir a um de seus espetáculos, que estava em uma rápida temporada na Casa Absurda, espaço do Grupo Pavilhão da Magnólia. Um espetáculo que começa dentro da sala de teatro e termina na rua.

A escolha do Grupo Ninho de Teatro,¹⁹ do Crato, interior do Ceará, criado em 2008, veio de um conhecimento prévio de alguns de seus integrantes, durante eventos culturais, quando foram compartilhados relatos sobre suas relações diferenciadas com o público, com a cidade, com a cultura local e com a própria sede, existente desde 2011, a Casa Ninho. Tive também a oportunidade de ler a dissertação de mestrado

¹⁷ O Grupo de Teatro Máquina existe desde 2003, em Fortaleza (CE), e todos os membros do grupo participaram da pesquisa (janeiro/2023): Fran Teixeira, Levy Mota, Loreta Dially, Márcio Medeiros, Fabiano Veríssimo e Ana Luiza Rios. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.instagram.com/teatromaquina/> e <http://www.teatromaquina.com>

¹⁸ O grupo Nós de Teatro, criado em 2002, em Fortaleza (CE), é composto por atores e atrizes que participaram da pesquisa (janeiro/fevereiro/2023): Altemar Di Monteiro, Amanda Quebrada, Bruno Sodré, Henrique Gonzaga, Kelly Enne Saldanha e Nayana Santos. As atrizes: Dorotéia Ferreira e Edna Freire não puderam participar desses encontros. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <http://noisdeteatro.blogspot.com.br/> e <https://www.instagram.com/noisdeteatro/>

¹⁹ O Grupo Ninho de Teatro, criado em 2008, com sede no Crato (CE), desde 2011 gerencia o espaço cultural/sede Casa Ninho. Todos os atuais membros do grupo participaram da pesquisa: Cícero Eliziel, Edceu Barboza, Fagner Fernandes, Francisco Francieudes, Monique Cardoso, Sâmia Ramare e Suzana Carneiro de Souza. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.instagram.com/gruponinho/> e <https://www.gruponinhodeteatro.com/>

de Edceu Barbosa de Souza (2020) sobre o próprio grupo, antes mesmo de ter definições sobre o campo da minha pesquisa. Esses foram elementos que contribuíram para a escolha do grupo como parte da pesquisa.

Ao final de 2023, esta pesquisa foi contemplada com uma missão acadêmica, via Proex/Capes, realizada em Portugal. Além de criar a oportunidade para a internacionalização desta pesquisa – com a participação em seminários nas áreas de políticas, gestão cultural e temas afins, e ministrando uma aula sobre o tema da pesquisa, em Guimarães, na Universidade do Minho –, essa missão permitiu também o estabelecimento de relações e o compartilhamento de conhecimentos com instituições como o Observatório de Políticas de Ciência, Comunicação e Cultura do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade do Instituto de Ciências Sociais/Universidade do Minho/Braga.²⁰

Destacamos como parte dessa missão acadêmica, uma ação específica para complementaridade da pesquisa de campo com os grupos de teatro. Assim, foi viabilizada mais uma entrevista com um grupo de teatro português, possibilitando a aplicação dos mesmos procedimentos metodológicos em um contexto diferenciado dos grupos de teatro, até então, trabalhados no Brasil. O resultado desta pesquisa de campo foi, ao final, analisado conjuntamente com os grupos brasileiros, respeitando os devidos contextos históricos, sociais, políticos e econômicos. Apesar de realidades distintas, essa experiência validou a aplicação metodológica participativa em relação ao ambiente interno de grupos de teatro, o que possibilitou analisá-lo junto com os demais. Conforme tem sido dito, não houve a intenção de desenvolver um estudo comparativo entre as onze experiências, mas manter como principal desafio o trabalho de colocá-los em permanente diálogo, não só pelas suas semelhanças, ao contrário, compreendendo-os também por suas diferenças, o que essa metodologia participativa permitiu reconhecer e ressaltar nas suas histórias de vida.

O grupo de teatro português veio de indicações de profissionais do país e, em seguida, uma pesquisa viabilizada pelas suas redes sociais (*site* e Instagram), nos fez chegar à Cia. de Teatro Amarelo Silvestre,²¹ sediado em Canas de Senhorim, uma

²⁰ A missão acadêmica, custeada parcialmente pelo Proex/Capes, foi realizada por meio da parceria com a Universidade do Minho, no Observatório de Políticas de Ciência, Comunicação e Cultura do Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade do Instituto de Ciências Sociais, na cidade de Braga, sob a coordenação do Prof. Dr. Manuel Gama.

²¹ A companhia de teatro Amarelo Silvestre, criada em 2009, tem a sua sede em Canas de Senhorim, Portugal. Em 2024, estiveram presentes na entrevista coletiva seus diretores, Rafaela

vila de 3.500 habitantes, no interior do país. Naquele momento, apesar de um sol lindo, precisei conviver com um frio que variava de 3º a 10º, mas valeu muito a pena pela oportunidade de conhecer a realidade da atuação de uma companhia de teatro, sediada no interior de Portugal, e de garantir a produção de um rico material para a pesquisa. O nosso primeiro contato com a Cia. Amarelo Silvestre, após o envio de um *e-mail* com o convite para a participação na pesquisa, foi feito via reunião *online* para oficializarmos o convite, detalharmos quais seriam os procedimentos metodológicos necessários; enfim, convite aceito, passamos para a compatibilização de agendas e os acertos referentes à viagem até Canas de Senhorim, em janeiro de 2024. A viagem tinha como origem Lisboa, com uma duração de, aproximadamente, 4h30 de ônibus. Cheguei à Vila já no final do dia, que escurece cedo durante o inverno, com um frio que cortava a minha alma. Direcionei-me a pé, pois estava muito próximo, até *As Casas do Visconde*, uma Quinta, que hoje foi transformada em um espaço híbrido, mantendo uma função mista de residência, hospedagem e, também, o espaço que abriga a sede da Companhia de teatro desde o seu início. Fui acolhida pelos componentes da Companhia, que me ofereceram a hospedagem durante a pesquisa e, já no dia seguinte, iniciamos os trabalhos com toda a equipe da Amarelo Silvestre. Daqui em diante, eles estão juntos com os demais grupos, e com suas histórias, na construção da trajetória desta tese.

Apresentados os grupos que participaram da pesquisa, é preciso dizer que, à medida que terminava cada entrevista com um dos grupos, a minha responsabilidade ia aumentando; na verdade, a corresponsabilidade, aquilo que a gente “impacta no outro”, como foi dito em um dos grupos. A corresponsabilidade define muito bem uma das ideias que constrói o conceito de colaboração e definiu o que, de fato, aconteceu durante a pesquisa de campo: uma entrega total de cada integrante dos grupos, que se colocavam como indivíduos e como parte de coletivos.

A estruturação metodológica de toda a tese foi baseada em uma dinâmica participativa, na qual os grupos – sujeitos da pesquisa –, são aqueles que irão conduzir, como protagonistas, essa história. Nessa perspectiva, temos dois importantes procedimentos para o desenvolvimento da pesquisa. O primeiro é a

Santos e Fernando Giestas, e a equipe da Cia. naquele período: Susana Figueira Henriques, Marlene Ramos, Carla Ramos e Rita Coelho. Para mais informações, pesquisar em suas redes sociais: <https://www.amarelosilvestre.com/> e @amarelosilvestre.

entrevista coletiva – organizada a partir de um roteiro semiestruturado em cinco blocos temáticos que, gravados e transcritos, tornaram-se o próprio fio condutor para a estruturação conceitual da tese. O segundo procedimento é a construção da linha da vida, que foi um exercício aplicado durante os trabalhos de campo, com os onze grupos de teatro pesquisados, e que evidenciou, como resultado, o seu papel metodológico como procedimento para identificar processos colaborativos, coletivizados e participativos. Esse exercício metodológico da linha da vida, desenvolvido por mim como trabalho de pesquisa e de análise de coletivos culturais, constituiu-se, portanto, como um dos diferenciais desta tese, por se destacar como metodologia adequada para o aprofundamento dos estudos do objeto de pesquisa proposto. Os resultados e a comprovação como metodologia de pesquisa ficam como contribuição para a área cultural, tanto para pesquisas e estudos de coletivos quanto para aplicação prática em grupos de teatro e demais coletivos culturais.

Esse trabalho de campo para a tese trouxe, em números, a dimensão do trabalho de pesquisa e a produção de dados primários, e, conseqüentemente, o esforço de análise desse material como principal fonte da pesquisa. No total, obtivemos os seguintes resultados: 11 grupos entrevistados em Minas Gerais (Brasil), no Ceará (Brasil) e em Canas de Senhorim (Portugal), 11 linhas da vida construídas e, em números aproximados, estamos com um material em análise de 1.320 fotos, 45 horas de gravação, 880 páginas transcritas e oito cadernos de campo. A produção de dados de campo a partir do diálogo de tantas vozes e a análise dessas informações foi o maior desafio para o desenvolvimento da pesquisa, além da própria expectativa com relação aos possíveis resultados. Assim, trabalhar todo esse material produzido em campo exigiu um senso de organização para não me perder no meio de tantas informações, além de me “desapegar” do todo, pois já era evidente que nem tudo seria possível abordar no âmbito da tese.

Destacamos algumas tomadas de decisão na forma de abordagem e na exposição das informações resultantes e, ainda, das análises do conjunto de todo o material produzido em campo: a primeira decisão é de não citar os nomes dos entrevistados, que serão identificados como participante 1, 2, 3... e seus respectivos grupos com seus nomes reais expostos. Essa decisão vem para manter a individualidade das pessoas entrevistadas, sem personificar o lugar da fala e, ao mesmo tempo, enfatizar a percepção do coletivo. A segunda decisão refere-se, mais

especificamente, ao exercício da linha da vida: algumas questões pessoais e coletivas não serão trazidas a público. O exercício suscita o detalhamento de determinadas pontuações internas dos grupos, o que é previsível como metodologia de construção de diagnóstico e, portanto, é necessário que aconteça, mas, neste caso, sem expor questões delicadas do ambiente interno dos grupos.

A tese foi dividida em quatro seções, definidas com o aprofundamento dos estudos a partir dos resultados vindos da pesquisa de campo e as correlações conceituais possíveis, à medida que avançávamos no desenvolvimento da escrita. Na primeira seção – Tecendo histórias: uma construção metodológica participativa –, a metodologia foi explorada como análise de processos coletivizados, tendo por base as entrevistas coletivas e a construção da linha da vida para o desenvolvimento da pesquisa de campo com os grupos de teatro e, conseqüentemente, a produção de dados para a tese. Em determinado momento dos estudos iniciais, a proposta avançou de um procedimento metodológico voltado para compor a pesquisa de campo, em consonância com as entrevistas coletivas, e se configurou como um estudo metodológico próprio, um método possível de ser aplicado em coletivos, em que os gestos e a postura corporal diante de um papel em branco criam movimentos e recuperam memórias.

O papel usado como suporte foi posicionado em forma de corredor, o que poderia sugerir uma linearidade de suas histórias, mas a construção é feita de idas e vindas, em movimentos no tempo de cada um e dos coletivos. Os participantes riem, se emocionam e refletem enquanto (re)constroem as trajetórias pessoais e coletivas que, de fato, estão entrelaçadas. Para melhor visualizar esse processo descrito acima foi inserido, ao final dessa primeira seção, um caderno de imagens com uma página para cada um dos grupos de teatro pesquisados, tendo como recorte os registros fotográficos feitos durante a realização da construção das linhas da vida.

A segunda seção – Políticas Culturais e Educacionais: das experiências formativas às vivências coletivas – tem como perspectiva contextualizar a política cultural no Brasil do século XXI, apresentando, também, os contextos locais dos grupos de teatro entrevistados. Trata também da importância dos festivais culturais e de teatro como política pública e formativa para o setor cultural e seus públicos. Para compor a discussão sobre política pública, destacamos o campo da educação como impulsionamento da criação de grupos de teatro, evidenciando as suas origens e

influenciando na construção de programas formativos como atividade desenvolvida pelos grupos. Por fim, tem como propósito discutir os processos de vivências coletivas e as realidades que os levam à longevidade relativa ao tempo de existência – o que os faz permanecerem juntos por tanto tempo?

A terceira seção – Gestão Cultural: modos de produção e criação nas artes da cena – traz uma discussão central proposta pela tese, que perpassa a discussão da gestão cultural no século XXI como campo reflexivo e explora um olhar para os modos de vida em coletivos. De forma mais específica, essa seção aborda os parâmetros que caracterizam a gestão cultural colaborativa, tendo como perspectiva problematizar a vivência dos modos de produção coletivizados nas artes da cena. As experiências e as possíveis convergências relativas aos processos de criação e de organização de grupos de teatro são analisadas levando-se em consideração suas histórias de vida. Além de explorar temas associados aos modos de inserção no mercado, em que o compartilhamento de informações, a identificação do processo de comunicação de coletivos, as redes de cooperação, a construção de parcerias, o relacionamento com o público e as possibilidades de sustentabilidade reforçam a ideia de organização colaborativa.

A quarta seção – A pandemia e os coletivos culturais – tem por objetivo abordar o impacto da pandemia da Covid-19, entre os anos de 2020 e 2021, na vida dos grupos de teatro. Buscamos identificar as estratégias de sobrevivência coletiva, tendo como referência os seus processos organizacionais e artísticos. Após a paralisia inicial diante do susto, com a interrupção total das atividades presenciais, vimos o surgimento de uma rápida movimentação relacionada à virtualização de seus espetáculos e programas formativos, como forma de se manterem vivos, ativos artisticamente e de contribuir na geração de recursos financeiros. Por fim, como reflexo de toda essa discussão sobre os momentos pandêmicos e sobre a realidade de estarem juntos por tantos anos, provocamos a reflexão sobre as atuais motivações para continuarem seus trabalhos e perguntamos: o que vocês ainda sonham juntos?

Nas Considerações Finais – O que sonhamos juntos? –, além de apresentar as principais ideias que possam produzir um raciocínio conclusivo das várias problematizações colocadas ao longo da tese, deixamos em aberto a possibilidade de continuidade, os desdobramentos de análise e reflexões futuras, considerando a potencialidade e a riqueza do material de campo produzido pela pesquisa.

Como Apêndice, inserimos o roteiro semiestruturado na sua íntegra para que os leitores possam ter uma ideia geral do que foi abordado durante as entrevistas coletivas, evidenciando a sua importância como um dos materiais de pesquisa referenciais para o desenvolvimento geral desta tese.

Dito tudo isso, fica o convite de seguirmos juntas e juntos no mergulho intenso nessas histórias de vida de cada coletivo de teatro participante desta pesquisa que, em seu conjunto, nos permitem analisar, num âmbito mais amplo, o significado de atuar em grupos de teatro no século XXI. Período em que a gestão cultural, como setor de atuação profissional, conquistou seu reconhecimento no campo das políticas culturais e, também, como parte intrínseca das organizações das instituições culturais, independentemente de seu porte ou das diversas formas de manifestações artísticas. Destacamos, nesse sentido, a gestão cultural e seus referenciais como um campo reflexivo que contribui para os estudos sobre a sociedade contemporânea.

2 TECENDO HISTÓRIAS: uma construção metodológica participativa

A maneira como um grupo ri coletivamente pode informar mais do que uma entrevista de uma hora.

(Rosyane Trotta)

O exercício metodológico de construção da linha da vida, realizado com os grupos de teatro, provocou diversas reações e reflexões que vão nos ajudar a entender um pouco mais sobre o significado de viver (e de rir) coletivamente. Assim, nesta primeira seção, vamos nos debruçar sobre os estudos da metodologia para a elaboração da tese, em especial sobre a construção da linha da vida como uma metodologia de trabalho que busca o conhecimento e o significado de viver em coletivos culturais.

2.1 Aspectos iniciais aos estudos metodológicos

Objetivamos, aqui, apresentar a proposta metodológica que estruturou todo o campo da pesquisa e como serão tratados esses dados e as informações gerados a partir desse trabalho. Mais do que uma proposta metodológica para o desenvolvimento do objeto de pesquisa sobre processos coletivizados de grupos de teatro, os estudos tomaram outra proporção, ao ponto de ser esta primeira seção toda dedicada ao trabalho da construção da linha da vida. Ela passa a ser entendida como uma metodologia que está à disposição para melhor explorar o objeto central da tese, ganhando consistência por sua contribuição aos estudos de processos participativos, associada às entrevistas coletivas com os grupos de teatro.

A condução da pesquisa por meio desses dois procedimentos metodológicos – a entrevista coletiva e o exercício de construção da linha da vida – transferiu o lugar de fala para os próprios grupos de teatro, que se tornaram os protagonistas da construção das suas respectivas histórias. Buscamos identificar nessa metodologia a possibilidade do reconhecimento da trajetória coletiva e individual de seus membros, da recuperação de uma memória afetiva e de trazer à superfície um sentimento de pertencimento coletivo. É com essa perspectiva que foi conduzido o desenvolvimento deste trabalho.

Nesta pesquisa, mais do que articular pontos de vista de pensadores a respeito dos conceitos complementares e que norteiam os seus debates, pretendemos fortalecer o entendimento do sentido de trabalhos colaborativos atuais, levando em consideração a história de vida dos próprios grupos, explicitadas de forma espontânea durante a experiência de participação na entrevista coletiva e no exercício de construção da linha da vida. Como parte da metodologia, logo após a realização do exercício, parávamos para conversar e explorar, juntos, um pouco do que os participantes sentiram naquela vivência, como indivíduos e como coletivo. O que esse exercício trazia de novo para o grupo, seja num sentido mais objetivo e pragmático do dia a dia de suas atividades ou no campo da subjetividade, da criação artística. O resultado dessas conversas, a partir de experiências reais, subsidiou o aprofundamento dessa discussão metodológica.

As falas dos participantes durante as entrevistas e os exercícios realizados não foram tratados como ilustrações para comprovar um raciocínio desenvolvido sobre determinado tema, foram as atrizes e os atores, as gestoras e os gestores que construíram essas temáticas sugeridas como questões *a priori*. Tudo foi construído em uma longa conversa entre os participantes dos grupos em seus locais de origem. Eu, como pesquisadora, atuei no papel de provocar e mediar essa discussão coletiva, tendo como maior desafio criar um possível diálogo entre esses grupos, a partir de uma análise posterior, deixando transparecer o que há de comum entre eles.

Nesse percurso de pesquisa, fui impactada pelos estudos do professor inglês Tim Ingold e, mais especificamente, por seu livro *Linhas: Uma Breve História* (2022). Sua obra ajudou-me a refletir que, ao traçar a linha da vida, por exemplo, é necessário transcender a noção de um simples elemento geométrico abstrato ou de meros desenhos e escritas em uma superfície. O autor revela a linha como um processo contínuo, um movimento intrínseco e uma forma de expressar uma existência. Nesse sentido, esse autor tornou-se um importante referencial e interlocutor para a reflexão metodológica desta tese, em que o processo de desenhar e escrever coletivamente sobre o papel pode ser explorado como um gesto expressivo que materializa pensamentos e sentimentos, e também como o vestígio de uma jornada temporal e espacial compartilhada.

Parafraseando uma das reflexões do próprio Ingold (2022) sobre seu processo de escrita, cheguei a um ponto em que não tinha mais certeza de quem escrevia esta

tese – se era eu quem a escrevia ou se era ela que estava me escrevendo. Esse sentimento perpassou toda a minha pesquisa e o ato da escrita. Na verdade, em vários momentos, sinto que estamos juntos, eu e os grupos de teatro, desenhando e escrevendo esta tese a várias mãos.

Destacamos, portanto, que a importância dada a essa metodologia, não só como método de coleta de dados primários para o desenvolvimento da tese, o que por si só já justificaria esse trabalho, mas, também, como construção e sistematização da experiência de campo como um modo de se pensar a gestão aplicável em outros processos organizacionais de grupos e coletivos culturais.

2.2 Abordagem metodológica: definição conceitual e de critérios

A proposta de uma abordagem metodológica diferenciada para o campo cultural buscou, na sua essência, um olhar sensível para enxergar os processos organizacionais dos coletivos culturais, a relação entre os seus processos de criação e de gestão, bem como a familiaridade, ou não, com os processos colaborativos. Na perspectiva contemporânea de estudos culturais é preciso considerar as possibilidades de abordagens transdisciplinares de análises estruturais e poéticas, que tanto a gestão quanto o teatro exigem diante da própria complexidade do setor cultural. Nas palavras dos pesquisadores André Carreira e Biange Cabral (2006, p. 9), o “campo das artes cênicas – diverso e múltiplo – pede, no contexto de um esforço metodológico, um olhar que reconheça esse objeto complexo” e, mais adiante, apresentam a necessidade de que: “[...] aprofundar o exercício da reflexão metodológica a partir de referenciais dos diversos lugares e fazeres teatrais seria fundamental para a produção de novos conhecimentos sobre este objeto de estudo comum” (Carreira; Cabral, 2006, p. 10).

Esses estudos sobre a complexidade metodológica também fazem parte do campo de estudos da gestão cultural, tema a ser aprofundado na terceira seção desta tese. Ressaltamos aqui, como disse a pesquisadora e gestora portuguesa Vânia Rodrigues (2020), que a gestão cultural “tem de afirmar-se não apenas como um conjunto de competências orientadas para a acção e para a resolução de problemas, mas também como prática intelectual e, seguramente, como campo de pesquisa e experimentação” (Rodrigues, 2020, p. 44). Um raciocínio que condiz muito com o

desenvolvimento desta pesquisa. Ainda sobre a concepção de gestão cultural numa visão de estudos contemporâneos, a definição de campo de atuação e, principalmente, a sua relação com a arte, a pesquisadora e gestora portuguesa Maria Vlachou (2020) faz a seguinte consideração e amplia o seu escopo conceitual:

[...] fica evidente que gestão cultural vai além de abordar questões de funcionamento e administração. A gestão responde a questões de caráter filosófico, político e ético. É o campo que vai dar conta de pensar como organizar essa arquitetura e sobre aquilo que é valor, incorporando as questões que estão colocadas pela sociedade e pelos vários agentes que interferem no nosso trabalho, que se norteia pela promoção de processos coletivos de imaginação (Vlachou, 2020, p. 24).

No mundo contemporâneo, tanto a gestão quanto as artes são, individualmente, campos de estudos complexos. Essa complexidade, no entanto, se potencializa ao associar esses dois mundos, aparentemente diferenciados e dicotômicos: objetividade em contraponto à subjetividade dentro dos espaços sociais que ocupam e nos quais se relacionam. Tudo isso exige, para o desenvolvimento desta pesquisa, uma busca de metodologias que evidenciem e reconheçam tais diferenças como possibilidade de estudos relacionados e de trocas possíveis. Na abordagem metodológica da pesquisa sobre grupos teatrais de Belo Horizonte (MG) e da sua Região Metropolitana, realizada pelo Grupo de Pesquisa sobre Economia da Cultura do Cedeplar/UFGM, em artigo recentemente publicado, confirma-se que:

A singularidade e diversidade do setor cultural muitas vezes o impede de ser tratado como um todo, assim como requer pesquisas primárias que se aproximem mais da realidade vivenciada em determinada modalidade. Quando ressaltamos esses aspectos, estamos pontuando que o espectro é diversificado em termos de organização da produção [...], tamanho dos estabelecimentos [...], especificidade do conteúdo produzido [...] (Machado; Michel; Vaz de Melo; Souza, 2022, p. 241).

Dessa forma, para além das pesquisas sobre os grupos de teatro a serem estudados e da necessária revisão bibliográfica, foi fundamental fazer o levantamento de dados primários. A ideia foi fazer emergir “velhos” temas com problematizações recorrentes e que nos acompanham e nos instigam a revisitá-los a partir de novas abordagens e de contextualizações contemporâneas. Nas Humanidades, a renovação metodológica e a busca de novas abordagens para analisar os problemas tem sido uma constante. Essas análises vieram como inspirações a partir de algumas leituras que foram significativas na minha trajetória acadêmica, como as obras de Jacques Le

Goff e Pierre Nora, que já indicavam, naquela época, pontos de partida para “novas trilhas de exploração histórica” (Le Goff; Nora, 1986).

O primeiro passo para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa e manter um diálogo com os seus protagonistas foi ter recorrido às técnicas desenvolvidas para pesquisas qualitativas que têm a oralidade como proposta de formulação de dados e de produção documental. Assim, os relatos orais de vida dos participantes dos grupos teatrais selecionados, coletados por meio de entrevistas coletivas, tiveram como objetivo recuperar o discurso narrativo sobre parte da história desses grupos e de seus membros, identificando, em um contexto social e cultural, a trajetória de formação desses coletivos. Para a professora e crítica de teatro Tânia Brandão (2006), a pesquisa no teatro requer um “método de subversão” entendido como:

[...] um recurso importante para a construção da identidade do fazer, liberto do fantasma da cientificidade derivado das ciências exatas. A partir dele é que se poderia qualificar a pesquisa teatral como qualitativa, condição que resulta necessariamente na condição da metodologia como reconhecimento da multiplicidade (Brandão, 2006, p. 110).

Nessa perspectiva, o economista e pesquisador Rodrigo Michel (2016), no âmbito mais geral das pesquisas no campo da cultura, contextualiza a complexidade e as singularidades dos setores culturais que “sinalizam a possibilidade de tratamentos metodológicos específicos para cada caso”. O autor prossegue dizendo que: “Cabe ao pesquisador buscar metodologias que se adaptem ao tratamento do problema de pesquisa e no objetivo proposto a fim de construir informações válidas e consistentes para o avanço do conhecimento [...]” (Michel, 2016, p. 92) sobre pesquisas de campo na arte, na cultura e na economia criativa.

Assim, a preocupação inicial com o desenvolvimento processual da pesquisa foi identificada diante da necessidade de buscar metodologias apropriadas à finalidade dos objetivos propostos para os estudos de processos colaborativos, tanto nas artes quanto na gestão. Nesse caso, buscamos identificar metodologias de pesquisas qualitativas que trouxessem métodos participativos para o trabalho de campo. Nesse sentido, a professora e pesquisadora Lúcia Pimentel (2015) afirma que:

[...] Pode-se dizer que o avanço no conhecimento e os saltos significativos do saber estão ligados às rupturas metodológicas: o abandono e a mudança na utilização dos instrumentos, as novas definições de critérios para a identificação dos fenômenos, das técnicas inusitadas de análise dos dados, dos princípios de elaboração de métodos etc. (Pimentel, 2015, p. 94).

Com base na ideia apresentada acima, de “rupturas metodológicas”, ou na perspectiva de outros autores, que trazem a ideia de “bricolagem metodológica” (Fortin; Gosselin, 2014), é que buscamos métodos variados e complementares mais adequados às pesquisas de campo no setor cultural. Nessa perspectiva, destacam-se os métodos de trabalho participativos existentes para levantamento de dados que tenham a capacidade de abarcar a complexidade temática do campo teatral e da gestão cultural, simultaneamente.

Ao descrever um pouco mais sobre a dinâmica da pesquisa de campo, partimos do princípio de que se trata de pesquisas que recorrem às técnicas qualitativas. Dessa forma, primeiramente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, entrelaçando as histórias pessoais à própria trajetória de vida do grupo. Seria o equivalente ao “trabalho de mesa”, utilizado como método de trabalho de pesquisa, estudos e de criação por alguns grupos de teatro, fase anterior à sala de ensaio, o que não é necessariamente um processo comum a todo o universo teatral. Após as entrevistas coletivas, em um segundo momento bem próximo, íamos para a “sala de ensaio”, quando fazíamos o exercício de construção da linha da vida (Cunha, 2018), por meio de desenhos, de escritas, de colagens, de movimentos corporais em volta de um papel em branco. Era nesse momento que começavam a traçar as conexões e os fluxos internos e externos, em torno das próprias histórias, das relações colaborativas e afetivas, das trocas de experiências já estabelecidas e reconhecidas. Foi, de certa forma, um convite simbólico para uma experiência que explorava os movimentos, a postura corporal, as imagens, as escritas traçadas no papel como tipos de linguagens e formas de expressão. Como bem diz o professor e escritor inglês Tim Ingold (2022, p. 14), em seus estudos sobre o significado de se traçar linhas de conhecimento que exploram “como o andar une o tempo e o espaço na experiência, nos relacionamentos e nas histórias de vida das pessoas”, é assim que se traçam as linhas do tempo: “[...] não só gesticulando com suas mãos, mas também caminhando por aí” (Ingold, 2022, p. 14). Construindo as suas trajetórias de vida, pessoais e coletivas, em que os caminhos e as trilhas não são apenas pontos conectados, mas o resultado de um movimento contínuo e experiencial.

Ressaltamos, dessa forma, as escolhas de duas metodologias qualitativas, participativas e complementares como base estruturante do levantamento de dados

primários. Em primeiro lugar, são metodologias que dão prioridade aos sujeitos; a importância está na fala, na escuta e nos gestos de cada participante da pesquisa como uma forma de aprendizagem e de conhecimento do objeto de estudo, ou seja, os grupos de teatro e suas dinâmicas de criação e organização. É também um processo coletivo em que a memória de um vai puxando a do outro, vai estabelecendo diálogos. Como pesquisadora/observadora, meu desafio foi identificar os fios condutores que tecem essas histórias, que se entrelaçam e se constituem como laços de afetos (Andrade, 2020), apontando elementos estruturais daquilo que consideramos processos colaborativos.

2.2.1 Critérios de seleção: tempo de existência e localização dos grupos

Quando começou o período de seleção dos grupos que iriam participar da pesquisa de campo, o primeiro passo foi identificar e navegar em suas redes sociais, buscando nas entrelinhas o seu reconhecimento como coletivos que atuam a partir de processos criativos e/ou organizacionais, de forma coletivizada, no sentido mais amplo do termo. A intenção foi a de observar como se apresentam para o público externo e também de confirmar, antes da primeira abordagem, que o grupo estava em atividade no ano de 2022, pois, para a pesquisa, era fundamental que os grupos estivessem em atuação, mantendo ainda uma convivência de trabalho de criação e de produção.

Um dos critérios de seleção foi o tempo de existência. A abordagem conceitual e metodológica da pesquisa propôs um estudo a partir das gerações de grupos e de coletivos culturais das artes cênicas que foram criados no início do século XXI (Néspoli, 2011), mesmo período em que se assiste à estruturação profissional da gestão cultural no Brasil (Cunha, 2007). Já se compreende, a partir desse período, que o modo de gestão desenvolvido segue também por um ponto de vista das relações coletivas, como, por exemplo, a política pública dos Pontos de Cultura,²² que nos instigou a pensar os processos de gestão colaborativos como um modo de fazer cultura.

²² Os Pontos de Cultura surgem em 2004 já como uma política pública em âmbito federal. Em 2014 é criada a Política Nacional Cultura Viva (Lei nº. 13.018, de 22 julho de 2014), formalizando a gestão de Pontos e Pontões de Cultura, que também foram regulamentados em estados e municípios. Disponível em: <https://www.gov.br/culturaviva/pt-br>. Acesso em: 23 mar. 2025.

De forma mais objetiva, foram selecionados grupos que surgiram durante o século XXI, ou seja, que tivessem, em 2022, um tempo de existência de, no máximo, 22 anos. O tempo mínimo de cinco anos de existência também foi um parâmetro importante, pois pode-se considerar que este seja um período suficiente para vivenciar uma história comum.

A proposta, aqui, é nos atermos aos locais de origem dos grupos como um dos critérios de seleção, mas na próxima seção a questão do território onde habitam (estados/cidades/países) será um tema de análise que irá considerar os contextos locais de construção das trajetórias de vida dos grupos pesquisados como um parâmetro referencial. Para os grupos de teatro, a referência aos territórios como locais de origem é um dos temas recorrentes durante a pesquisa de campo, surgindo em vários momentos de forma transversal, seja nas entrevistas coletivas ou, de forma espontânea, na construção da linha da vida.

A ideia, desde o início, não foi trabalhar a partir de estudos comparativos entre dois estados brasileiros selecionados, Minas Gerais (Sudeste) e Ceará (Nordeste), muito menos, entre Brasil e Portugal. A proposta foi trazer como pauta, a partir do critério estabelecido, a discussão sobre as influências desses territórios em que vivem, numa visão mais macro dos seus estados e os contextos sociopolíticos, econômicos e culturais como variáveis a serem observadas pela representatividade nacional, no caso do Brasil, dessas duas regiões e dos estados selecionados, em contraponto a uma visão predominante do eixo Rio-São Paulo. Além da escolha de dois estados como foco de análise regional, houve, ainda, uma preocupação em observar quais são as especificidades levantadas pelos contextos locais de grupos sediados na capital e no interior dos estados. No caso de Portugal, buscamos a realidade de uma companhia de teatro que vive em uma pequena vila, no interior do país. Esse olhar para os municípios, para o interior, é valorizado e identificado na fala de um dos atores entrevistados no grupo da cidade do Crato, quando diz que esta pesquisa, ao registrar os trabalhos deles, faz pensar “no reconhecimento do que o grupo tem feito, [...], só nos fortalece mais ainda” (Participante 1, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

2.3 Metodologia como diferencial: desafios da pesquisa de campo

Os dois procedimentos metodológicos aplicados se complementam: entrevistas coletivas e construção da linha da vida. O primeiro procedimento é constituído por entrevistas coletivas estruturadas a partir de um roteiro de cinco blocos que, desde o início, já desenhava o corpo que constituiria esta tese. São quase 45 horas de gravação, num espaço em torno de uma mesa, em que os temas preestabelecidos se entrecruzam. Perdemos, em alguns momentos, o controle do roteiro, mas está aí a riqueza da ideia de se construir um pensamento fluido, rizomático, em que as ideias perpassam os blocos com associações que o próprio roteiro não dá conta. Para entender essa lógica estabelecida entre memória, narrativa e tempo, buscamos as reflexões do filósofo Peter Pál Pelbart (2018) e a ideia de um rizoma temporal:

[...] em que não se trata de uma linha do tempo, nem de um circuito do tempo, mas tampouco uma flecha invertida, ou quebrada, mas de uma rede temporal, que implica a navegação multitemporal num fluxo aberto, assim como se navegar hoje num hipertexto. [...] o tempo como uma rede de fluxos inter cruzados (Pelbart, 2018, p. 191).

A costura de toda essa discussão coletiva vai nesse trabalho de uma escuta dupla, “em um fluxo aberto” ao vivo, no calor da hora, como deve ser no teatro, tendo o encontro como base de construção poética entre pessoas. Ao mesmo tempo, esse conteúdo é capturado para uma análise racional, mediada por uma tecnologia de gravação, um registro, e transformado em material de condução para a organização, não linear, da própria tese, em que se constrói essa imagem de uma “rede de fluxos inter cruzados”.

O segundo procedimento metodológico, a construção da linha da vida, requer uma atenção especial como dinâmica que passa a ser tratada, a partir de agora, como um estudo da própria metodologia, que pode ser vista como um trabalho a ser aplicado para além do desenvolvimento desta tese. Nesse momento, saímos do “trabalho de mesa” e vamos para a “sala de ensaio”, um exercício em que o corpo também fala (Martins, 2003).

Essa dinâmica, de forma preliminar, pode ser descrita da seguinte forma: os próprios participantes anotam toda a história do grupo no papel que está estendido no chão. Iniciam-se as conversas, que se desenrolam à medida que a história vai sendo

lembrada e contada pelos participantes, e, torna-se possível, neste momento, resgatar uma memória coletiva.

O diálogo entre eles, em torno de um papel vazio, começa a ser traduzido e grafado em forma de palavras, desenhos e colagens. Um dos participantes questionou se é possível “fazer isso sozinho, sem essa mediação, [...] o fato de estar aqui com outra [visão] é diferente” (Participante 1, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023). De fato, ter a mediação é um diferencial, é ter esse olhar externo que, às vezes, se faz necessário para colocar perguntas provocativas, para dar início aos trabalhos e seguir como um guia do processo. Ainda sobre essa dinâmica da linha da vida, ao ser comparada à entrevista coletiva, um dos entrevistados referiu-se sobre a forma como são instigados a trazer outros fatos: “[...] Porque aparece de outra forma [na linha da vida], é um momento mais lúdico, mais livre”. Seguindo nesse mesmo raciocínio, outro grupo refletiu sobre essa metodologia como parte de um trabalho mediado durante um processo de elaboração do planejamento estratégico, pois cria as condições de “pegar os não ditos, os subjetivos” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

Após a realização dos onze exercícios com os grupos de teatro pesquisados, ficou perceptível que cada grupo estabeleceu a própria dinâmica. Eles mesmos afirmam que o exercício, da forma como foi conduzido, foi muito parecido com seus processos de criação. As formas como são registradas as memórias durante o exercício são muito peculiares a cada um deles, mas, de antemão, todos têm necessidade de um tempo de reflexão pessoal. Assim, de modo geral, os participantes, por exemplo, colocavam as suas ideias iniciais ou uma linha de pensamento para a condução dos seus registros coletivos e individuais; havia um período de maturação das ideias, discutiam o processo antes de iniciar o registro no papel. No entanto, o ritmo vai sendo dado pelo coletivo e durante o processo se apropriam, cada vez mais, do ato de registrar suas memórias.

O documento final da linha da vida de cada grupo é resultante dessas conversas, que são reproduzidas por meio de desenhos, de colagens e de escritas livres como representação de suas histórias. Esses registros trazem a ideia de uma linearidade das trajetórias contadas a cada ano, e o que os move são seus espetáculos, as viagens para circulação, a entrada ou saída de pessoas no grupo, tudo registrado de forma cronológica, mas, ao mesmo tempo, não necessariamente

em um sentido linear, pois é fruto de um raciocínio fragmentado das memórias de cada participante e do seu significado para o coletivo. Na perspectiva do professor e escritor inglês Tim Ingold (2022), e de seus estudos antropológicos sobre as linhas e suas formas de representação, podemos trazer uma analogia ao exercício da linha da vida e como ela, às vezes, pode ser questionada:

[...] se encontrada (a linha) como um risco de fio tecido ou um traço escrito, a linha ainda é percebida como dotada de movimento e crescimento. Sendo assim, como é que muitas das linhas com as quais nos deparamos hoje parecem tão estáticas? Porque a própria menção da palavra “linha” ou “linearidade”, por muitos pensadores contemporâneos, evoca uma imagem de suposta bitolagem e esterilidade, bem como da lógica canalizada do pensamento analítico moderno (Ingold, 2022, p. 24).

No entanto, o resultado dessa experiência, ao contrário de “uma imagem de suposta bitolagem e esterilidade”, trouxe uma visão do todo de uma trajetória. Em consonância com o que o autor defende, há uma compreensão de que tudo está em constante construção ao longo das linhas, torna-se um convite a pensar sobre a percepção e a criatividade, enfatizando a importância do movimento, do fluxo e da relacionalidade em todas as esferas da vida. Um dos participantes de um dos grupos, diante da linha da vida de seu grupo, parou para observar e disse sobre a sua sensação ao olhar para o resultado:

Para a gente poder revisitar faz muito sentido e é muito importante, por exemplo [...] quando a gente partiu lá no 2007, escreveu ali, e agora quinze anos no final. É bonito, chega a ser quase emocionante, porque aí você fala: caramba, é uma vida inteira! A gente caminhou daqui até aqui. Então, faz sentido a metodologia, pela sutileza dela, que a gente vai construindo, quase como sem ver essas lembranças... E quando a gente se senta e começa a elaborar, a gente fala, ó, já tinha até planejamento” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

Na verdade, quando vemos as linhas da vida prontas, percebemos que a riqueza está bem visível durante todo o processo, mais do que o próprio resultado, ou seja, o que nos interessa, de fato, não é um produto finalizado. Assim, ao considerarmos o fazer processual de cada exercício da linha da vida como resultados de narrativas coletivas, entendemos que estamos diante de produtos inacabados, pois estão em contínuo processo de construção de suas memórias (Amormino, 2024). O afeto, como um fio condutor dessa memória, ficou evidente nos movimentos entre elas e eles, nas conversas, nem todas registradas no papel ou na gravação, na “sutileza” da metodologia em provocar tantas lembranças.

O detalhamento dessa metodologia tem como propósito dar voz aos membros dos grupos pesquisados como condutores principais da narrativa. Os grupos estarão aqui, em diálogo entre eles, a partir da minha escuta e da minha mediação. Para isso, é preciso buscar uma cadência na escrita para não correr o risco de ser apenas ilustrativo, mas que, de fato, as pessoas que vivenciaram o exercício sejam as protagonistas das narrativas das próprias histórias. Ao mesmo tempo que contribuem, por meio de suas histórias narradas, para o desenvolvimento do pensamento conceitual que conduz a questão principal desta tese no campo da gestão cultural colaborativa e das vivências coletivas de grupos de teatro.

Enfim, esses dois momentos da pesquisa são fundamentais e complementares e fazem uma analogia dos processos coletivos de criação dos grupos de teatro. Como já foi dito, tivemos o momento das entrevistas coletivas, como um “trabalho de mesa”, iniciando os primeiros estudos, as pesquisas e as leituras. O segundo momento já aconteceu dentro da “sala de ensaio”, cada um com seus processos de criação, e nós seguimos com o exercício que objetivava a construção da linha da vida. Um dos participantes de um dos grupos disse sobre essa vivência:

[...] que é uma analogia superlegal e super funciona, mesmo considerando que o processo da entrevista de roteiro semiestruturado é ainda aberto. Ela é aberta, a gente se atravessa o tempo todo, a gente se complementa, ela dá margem para isso, como ali (na linha da vida) dá margem para complementar o desenho, voltar, ir, tem esse espaço mais lúdico. Sai esse subjetivo, sai o emocional. Aqui [na mesa] sai menos. Então, eu acho que essa analogia, essa complementaridade das duas metodologias, isso eu acho bem rico (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

Nesse mesmo grupo, o Maria Cutia, outra pessoa comentou sobre o processo de criação de espetáculos no teatro atual e sobre o paralelo entre essas duas metodologias como “trabalho de mesa” e “sala de ensaio”, que, para ela, fez todo o sentido, pois, para o seu grupo, o espetáculo “[...] começa num planejamento, não é na sala de ensaio. [...] ele começa no papel, no sentado, nos convites, nas conversas, depois no artístico propriamente dito” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022).

Esses dois momentos, “trabalhos de mesa” e “sala de ensaio”, estão interligados e são complementares durante todo o processo, dando sentido às vozes das entrevistadas e dos entrevistados dos grupos de teatro participantes. O processo de análise de todo esse material e a escolha de uma escrita que traduza um grande diálogo entre atrizes, atores, produtoras e produtores dos onze grupos entrevistados,

que nem sempre se conhecem, são os maiores desafios de uma longa história traçada em debates, em volta de mesas e nos exercícios práticos de criação, que, para eles, fazem sentido como referência de uma construção metodológica de análise para os estudos de teatro de grupo. Assim, os dois próximos itens trazem essa abordagem de forma específica sobre as duas metodologias propostas para o desenvolvimento desta pesquisa.

2.3.1 O trabalho de mesa: entrevistas coletivas

As entrevistas coletivas iniciais, como dito anteriormente, foram tratadas como um “trabalho de mesa”, momento reconhecido no teatro para o desenvolvimento dos trabalhos prévios de estudos, pesquisas e leituras que, normalmente, os grupos realizam antes de ir para a sala de ensaio durante a montagem de um novo espetáculo. No entanto, é importante evidenciar que essa analogia foi uma opção simbólica para lidar com a metodologia de uma pesquisa de campo no teatro, o que não significa ser um processo de criação predeterminado para todos os grupos de teatro. Assim fizemos, ao longo de três, quatro ou cinco horas de conversas em torno de uma mesa, em encontros regados a café, água, bolo e petiscos. Fomos tecendo um raciocínio sobre vários aspectos criativos e de gestão do setor das artes da cena, considerando as suas próprias vivências.

A proposta foi concebida e estruturada para que as entrevistas só acontecessem no formato coletivo, levantando os temas previstos para o debate, para o embate, em que os próprios participantes se instigavam a falar, “a gente se atravessa o tempo todo, a gente se complementa, ela dá margem para isso” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022), pois só fazia sentido estabelecer essa dinâmica para a lógica da coletividade, do aprendizado colaborativo.

O roteiro semiestruturado (Apêndice 1), próprio de pesquisas qualitativas, foi um guia para a realização das entrevistas com os grupos de teatro selecionados. Buscou-se criar uma dinâmica de entrevista que priorizasse uma abordagem mais fluida, em que a escuta fosse prioridade, incentivando a fala de todos os participantes, apenas com pontuações da mediação, para não correr o risco de um direcionamento das ideias e das narrativas de cada grupo e de seus participantes. As perguntas que compõem os blocos temáticos buscavam elementos provocativos que suscitasse

reflexões – e, não necessariamente, respostas conclusivas –, e apontassem caminhos para a discussão das hipóteses levantadas para esta pesquisa. Como afirmou o professor e economista Paul Tolila (2007), para as ciências sociais, observar: “[...] não é olhar, mas desenvolver o melhor dispositivo de pesquisa possível. E o melhor dispositivo de pesquisa é o que pergunta e se pergunta, insistentemente, antes de dar início aos trabalhos efetivos. Quais são essas perguntas?” (Tolila, 2007, p. 114).

Esse roteiro foi construído em cinco blocos temáticos, no entanto, como toda discussão é dinâmica, fluida, principalmente em um ambiente coletivo, as questões de um bloco atravessavam outros temas previstos no roteiro, que ainda seriam abordados, e as ideias se misturavam em outros temas de blocos subsequentes, permitindo, inclusive, mais articulação entre os temas propostos para a entrevista. Essa quebra de uma lógica preestabelecida, que leva a um raciocínio quase rizomático entre os grupos, em que todos falam a partir das perspectivas pessoais e coletivas, é a riqueza de um trabalho participativo, mas a sua organização é também o nosso maior desafio.

Exatamente para manter a liberdade de entrelaçamento de raciocínios em conversas com várias pessoas é que foi importante organizar o diálogo por meio de um roteiro semiestruturado com os principais temas levantados pela pesquisa. Ele continha tópicos e questões norteadoras, para que não se corresse o risco de inibir novos temas surgidos durante a conversa, de provocar o direcionamento das falas, o esquecimento de algum assunto que deveria ser abordado ou, por outro lado, não desvirtuar por completo o tema proposto. A existência desse roteiro minimizou o risco iminente, em ambientes coletivos, de se perder o fio condutor da conversa, quando todos querem, precisam e desejam falar sobre seus processos ao mesmo tempo. Outro aspecto relevante é a necessidade de condução dos temas com um mínimo de consistência e complementaridade entre as trajetórias narradas desses onze grupos entrevistados.

As entrevistas e a estrutura do roteiro não consideraram, em um primeiro momento, uma narrativa histórica, pois ela já estava prevista para o segundo momento da pesquisa, com a construção da linha da vida. Objetivou-se criar estímulos para pensar de forma mais aberta sobre seus coletivos, em um ambiente em que se permitiu trazer questões subjetivas, sem receio de se colocarem como indivíduos

dentro do coletivo e, ao mesmo tempo, buscando o entendimento do território e do contexto social onde estão inseridos.

Os blocos foram assim divididos: o primeiro – Origem do grupo e o que os faz permanecerem juntos – teve como expectativa buscar os aspectos afetivos importantes das histórias de vida pessoal e em grupo. Como foi a sua formação inicial, as lembranças individuais e coletivas sobre esse período, identificando nas entrelinhas alguns pontos que caracterizam a ideia de pertencimento ao grupo. O segundo bloco – Modos de produção: processos de criação e gestão do grupo – tem um peso grande para a tese, por ser o seu tema central e, portanto, conduziu-se um debate em torno dos processos de criação, das pesquisas e das montagens de espetáculos dos grupos e dos perfis dos seus profissionais envolvidos, enfim, de qual seria a natureza dos processos coletivizados. Em seguida, o trabalho foi de identificar os parâmetros que traduzem os modos de organização do grupo, os seus processos de produção e de gestão. Além de saber qual seria a articulação entre os processos de criação e de gestão que estão imbricados na própria estruturação do grupo. O debate sobre comunicação surge com a intenção de trazer de forma subliminar o processo de organização dos grupos, quando se pode observar questões relativas à centralização ou descentralização das informações, das atividades e das coordenações.

No terceiro bloco – Referências e parcerias. Redes e movimentos culturais e artísticos – a ideia foi identificar as referências artísticas para o grupo, de gerações anteriores e/ou contemporâneas, contribuindo para o entendimento do seu perfil criativo e de sua forma de organização, o que, de certa forma, indicava os parâmetros que ajudaram a construir os caminhos para o próprio grupo. O estabelecimento de parcerias, a construção de redes e a participação em movimentos sociais e artísticos indicam perfis diferenciados daqueles que trabalham de forma mais colaborativa com o próprio setor cultural.

O quarto bloco – Temáticas relacionadas à organização do grupo e à territorialidade – é subdividido em vários temas: público, sede, programas formativos, sustentabilidade e políticas públicas de cultura, que, ao longo das entrevistas, já foram demonstrando a sua importância, pois surgiam nos depoimentos entrelaçados em temáticas abordadas nos blocos anteriores. Assim, a expectativa nesse bloco quatro foi a de problematizar sobre esses temas importantes para a vivência criativa e a

organização coletiva dos grupos. A maneira como lidam com determinados assuntos diz muito a respeito do perfil de organização do grupo e sobre o território onde estão inseridos. Ainda nesse bloco quatro, o tema sobre os territórios – os estados e os municípios, a capital e o interior, o centro e a periferia – trouxe um debate que se desdobrou em vários outros temas, de certa forma correlatos e relacionados às suas realidades territoriais.

O quinto e último bloco – Período pandêmico e os grupos de teatro – foi incluído para compor a tese com o objetivo de identificar os impactos provocados pela pandemia da Covid-19 sobre o setor das artes cênicas, buscando, na perspectiva organizacional e artística, as soluções e as adaptações necessárias que contribuíssem para que conseguissem atravessar essa jornada.

Ao final das entrevistas, foi proposto um “jogo pinga-fogo”, em que eu dizia algumas palavras ou expressões – como: autonomia criativa; criação coletiva; processos colaborativos; cocriação; desejos coletivos; gestão participativa, escuta ativa, autogestão, corresponsabilidade, cooperação, complexidade etc. – e eles as associavam a um significado, a um comentário específico ou mesmo a questões relacionadas aos grupos. O objetivo desse “jogo” foi identificar, de forma mais espontânea, alguns entendimentos sobre terminologias que dizem respeito às discussões sobre processos colaborativos e que foram usadas para compor as seções subsequentes.

Para o desenvolvimento dessa metodologia participativa é fundamental a presença da maioria dos membros dos grupos, mas nem sempre foi possível garanti-la durante todo o processo. A tecnologia contribuiu para que alguns integrantes, que não estavam presentes no local, participassem efetivamente de forma virtual. O mais importante foi garantir uma dinâmica que deixasse a conversa fluir, fazendo apenas intervenções pontuais, como quando surgiam, por exemplo, as ideias que expunham as histórias pessoais, percepções que vinham relacionadas e entrelaçadas à própria trajetória de vida do grupo. O melhor, ali, era deixar seguir, mesmo que não fosse aquele o “melhor” momento para aquelas colocações.

2.3.2 A Sala de Ensaio: um exercício de corpo, memória e criação

A lógica do exercício da construção da linha da vida foi associada à técnica de entrevistas coletivas, que trouxe muitas variáveis e novas questões para o desenvolvimento da pesquisa. Como já foi dito, foi um convite simbólico para irmos para a “sala de ensaio” após os “trabalhos de mesa”, aproveitando a possibilidade também de uma leitura corporal como linguagem diante da escrita coletiva das próprias trajetórias. A potencialidade do total das imagens nos diz muito, o que pode ser visto em um rápido ensaio fotográfico no caderno de imagens ao final desta seção.

Começamos a visualizar, na sala, os movimentos que iam dando sentido às suas histórias. Eram trocas de olhares que, literalmente, abrangiam vários ângulos dessas trajetórias, o corpo que se movimentava e trazia a própria forma de contar parte daquela memória. Em seu livro *Quando as imagens tomam posição*, o historiador Didi-Huberman (2017) reflete sobre a “memória dos gestos” ou de como os movimentos também dizem sobre as nossas histórias. Assim, ele aponta em seu texto que:

[...] Brecht utiliza sua documentação iconográfica da guerra presente como uma tábua de montagem, um álbum onde assinalar e reconstruir os movimentos geográficos e históricos do gesto e afeto humanos, politicamente despertados no corpo de cada um (Didi-Huberman, 2017, p. 152).

Na visão da professora em comunicação Luciana Amormino (2024), em seu livro *A memória como gesto: um ato ético, estético e político*, ela entende que o gesto deve ser pensado “como um movimento que leva a outro movimento”. O gesto, portanto, “é incompleto”, ele se funda “na continuidade que seu movimento gera e que a partir dele reverbera” (Amormino, 2024, p. 53). Essa autora ainda associa a ideia de memória e dos gestos pensados a partir do coletivo:

A memória como gesto, considerada em seu aspecto performativo, especialmente em se tratando de memória de caráter coletivo, instaura identidades e pertencimentos; funda territórios, espacialidades e temporalidades; constitui-se como um agir no mundo, repleto de sentidos. Uma agência que se funda também em seu próprio agir (Amormino, 2024, p. 53).

Longe de ser um estudo iconográfico, são registros de campo aqui inseridos como um breve ensaio fotográfico, mas que reforçam a relação entre memória, gestos e movimentos como inspiração para uma análise metodológica da linha da vida. Essas

imagens são registros de experiências *in loco*, nos colocando diante de corpos ‘em movimento’, que se posicionam diante de um processo de rememorar e reconstruir as suas histórias. Assim, essas imagens produzidas durante todos os processos, com cada grupo, dizem muito sobre essa escrita, sobre suas formas de criação e de organização, e são várias as leituras que podem ser traduzidas a partir dessas imagens compartilhadas ao final desta seção.

Percebemos coletivamente que o próprio movimento já dizia muito sobre as suas dinâmicas de criação e que isso ficava transparente durante o desenrolar dos trabalhos. Sobre esse aspecto observaram:

[...] você perguntou se isso era meio parecido com os processos de montagem da gente. Eu acho que é muito. Porque começou ali, juntos, mas foi só o começo, cada um depois foi fazendo uma coisa, buscando outras formas de trazer as informações (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

São movimentos em torno de um exercício proposto em que reconhecem que na forma de lidar com a organização do próprio grupo há uma relação com seus processos de criação, pois “[...] me lembrou bastante dos nossos processos de criação, de ensaio. Aí, você vai fazer desse jeito, ah, não sei..., me lembra os nossos encontros” (Participante 1, Breve Cia, 2023). As palavras e as imagens revelam um exercício que diz muito sobre os coletivos e que traduzem parte de seus processos internos.

Uma das leituras possíveis está em começar a delinear os modos de vivências coletivas de cada grupo e de seus integrantes, que muitas vezes são questões e posicionamentos diante de dúvidas, de tomadas de decisão que fazem parte do cotidiano, que nem sempre são consideradas relevantes, mas, quando tudo isso vai para o papel, “ajuda a gente a pensar sobre isso, talvez a gente até já enxergasse... É muito bom olhar e deixar isso nítido” (Participante 1, Inquieta Cia, 2023). Realmente é impressionante assistir como as memórias vão surgindo, como uma vai puxando a outra, algumas com debates, outras mais dramáticas e, assim, como um fio de meada, a história vai se desenrolando.

A construção da linha da vida, apesar de ser um registro visual da linearidade do percurso histórico do grupo, se diferencia pela forma dialógica de expressar os pensamentos, na busca por descortinar as ideias, as lembranças e as memórias dos momentos marcantes (bons ou ruins). Uma conversa interativa em que “[...] dialogam e ecoam mutuamente para além da linearidade do discurso, um texto já é sempre um

hipertexto, uma rede de associações” (Villar; Costa, 2006, p. 147). Cria-se, assim, subsídios para o aprofundamento do conceito de colaboração e de coletividade interna dos grupos, além das suas inserções nas redes de relacionamentos locais e nacionais, objeto de estudo das próximas seções.

A ideia, desde o início, foi recorrer a um exercício que considere a participação coletiva em processos de criação e, por meio de uma narrativa específica e com muita simbologia, buscar aspectos afetivos importantes de suas histórias de vida: como cada um chegou ao grupo? O que fez cada integrante se “juntar” ao coletivo e permanecer por tantos anos? Como os processos organizacionais fazem parte dessa história? Para conhecer um grupo, é fundamental entender os seus processos de continuidade, bem como as ações e as ideias que o identificam. Nesse sentido, a linha da vida, como metodologia de trabalho, trouxe a possibilidade de entendimentos processuais, devendo ser construída em reuniões coletivas, sem roteiros prévios, mas com as memórias registradas a partir de escritas e de desenhos (literalmente) feitos pelos próprios participantes, que traçam as suas trajetórias comuns. Tal procedimento, como ficou demonstrado durante os exercícios, favoreceu o levantamento e a análise dos problemas identificados como objetos desta pesquisa.

Esse exercício é um momento de trocas entre os participantes, que se posicionam a partir de sua relação com o coletivo, entrelaçando as histórias e os tempos diferenciados de permanência de cada um no grupo, além de reflexões sobre suas redes de relacionamento estabelecidas com o ambiente externo. Os participantes são provocados, logo após a vivência do exercício, a refletir e a questionar sobre a metodologia, sobre o significado da forma linear como foi construída, já que a trajetória na vida real mais parece uma espiral ou tem um ritmo de montanha russa. A partir de suas falas, vamos conduzindo a um entendimento sobre as inúmeras possibilidades de uso dessa ferramenta. Não são respostas, mas, ao contrário, nos instigam a mais questionamentos, que serão objetos de reflexão nesta tese. Um dos participantes da Cia. Luna Lunera definiu essa experiência da seguinte forma:

[...] é porque ela tem um aspecto muito lúdico e não tem uma ordenação cronológica rígida, no sentido de uma exigência técnica de um currículo e a própria maneira de confeccionar. É com giz de cera, com canetinha colorida, e que nós todos que estamos presencialmente aqui podemos manusear, e a Bela participando *online*, contribuindo pelo que ela escuta e, então, tem uma complementaridade muito interessante dos fatos. Tem um voltar a fatos já registrados no papel, que a gente mais adiante percebe, que

alguma coisa lá na frente é a reverberação de uma atitude ou de uma ação nossa ou de pessoas que participaram da nossa vida lá no início da história. No movimento de fazer, a gente voltava lá no início e é literalmente colorindo a história com outros detalhes, e acho bacana também como é que, de algum modo, dá para capturar os temperamentos de cada um de nós no modo de escrever, desenhar, as formas distintas, até estéticas, da gente se expressar. É o que eu sempre comento, nós somos muito heterogêneos, mas tem um lado saudável, é uma complementaridade afetiva, intelectual [sic], sensível, que compõe literalmente a história da gente. Então, de certo modo, o papel *kraft* vira uma materialidade, um jogo de lidar com isso. E não deixa de ser cênico, porque é uma composição. Nas condições que temos agora, a Bela na França, a gente aqui sobre o tatame, ela junto, e a gente rememorando, tendo *insights*... Enfim, eu achei isso muito bacana nessa etapa da nossa trajetória, 22 anos. Virar criança para contar a própria história, de uma maturidade de 22 anos em construção. A história segue, é bonito (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

Esse trecho acima implica uma série de pontos que são elucidados pela metodologia, como as reverberações das tomadas de decisões, a importância das pessoas que passaram pelo grupo, as diferenças e complementaridades que compõem os grupos, a afetividade, a estética, e que, de alguma forma, serão temas a serem desmembrados e tratados nas seções seguintes. A análise que o exercício nos permitiu fazer – e aqui eu, realmente, digo nós! –, pois foi junto com os onze grupos entrevistados que fizemos uma reflexão sobre a vivência coletiva dessa prática: que tipo de sentimentos eram despertados; o cansaço físico e mental; o olhar para trás e ver o que foi construído coletivamente. Isso significa um raciocínio que a própria metodologia leva a perceber sobre os processos de planejar, de olhar adiante e, assim, dizer que “[...] é um exercício também de olhar pra trás e pensar também no futuro” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Essa é uma forma de estruturação de trajetórias com um olhar de planejamento, uma forma de pensar estrategicamente, pois “[...] quando você olha para trás, enxerga o grupo e o que pensa agora e um pouco mais pra frente (Participante 3, Maria Cutia, 2022)”, quando de fato são feitas as escolhas.

A sistematização das suas histórias é um dos resultados desse exercício da linha da vida. Ela contribuiu para os grupos enxergarem uma história que é conhecida por eles, mas que nem sempre é sistematizada e, mais do que isso, possibilita enxergar os processos desencadeados por fatos cotidianos, ou identificar os mais marcantes. Uma possibilidade de concretizar os resultados dessa sistematização foi, por exemplo, identificar uma falta em suas trajetórias. Como disse um dos participantes, “uma lacuna na nossa história [quem sabe um registro] por meio de um

livro, eu vejo alguma publicação” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). E essa ideia foi reforçada por outro membro do mesmo grupo, que complementou: “[...] são as mesmas histórias que retornam e a vontade que vem, há algum tempo, é de transformar isso num livro” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023). Enfim, essa possibilidade de sistematização dos percursos longos de grupos de teatro é uma oportunidade de ter uma noção completa dessa história: “[...] como grupo, ver tudo isso junto sendo trilhado, dá um orgulhozinho perceber que todos os anos a gente fez alguma coisa, mesmo na pandemia, sabe?” (Participante 3, Inquieta Cia, 2023).

Os resultados desse exercício metodológico com os onze grupos de teatro tornaram-se, ao longo do desenvolvimento da pesquisa, uma análise importante, ou seja, o reconhecimento da construção da linha da vida como uma metodologia participativa de pesquisa para o campo da cultura, para os estudos de processos coletivos, cooperativos e colaborativos.

Os desdobramentos temáticos possíveis, que surgiram durante os trabalhos de campo, construíram, de certa forma, um corpo conceitual em torno da própria metodologia e do que ela permite elucidar como estruturante da temática principal da tese. Há ainda a possibilidade de discutir metodologias aplicáveis em outros contextos de coletivos, que visam a levantar aspectos organizacionais, conceituais e subjetivos estabelecidos a partir da experiência com os grupos de teatro.

2.4 Metodologia: estruturação e desdobramentos possíveis

O exercício de construção da linha da vida, como parte de uma metodologia de pesquisa qualitativa, será explorado a partir da experiência vivida pelos grupos, buscando o entendimento de quais são as reflexões suscitadas como processo de pesquisa de campo, os possíveis formatos de uso dessa metodologia em pesquisas qualitativas, além de seus desdobramentos como métodos aplicáveis. Como disse um dos entrevistados sobre a relação das duas metodologias de pesquisas qualitativas aplicadas para o desenvolvimento desta tese: “ela (a linha da vida) vai sedimentando aquilo que a gente falou ontem” (Participante 4, Grupo Trupe de Truões, 2023), referindo-se à entrevista coletiva feita com o grupo no dia anterior. O seu diferencial, à medida que a pesquisa avança, está na capacidade de identificar esses processos de trabalhos coletivizados.

Assim, reforça a ideia de um recurso de pesquisa complementar como parte de uma metodologia qualitativa e colaborativa que contribui, entre outras possibilidades, para a valorização da memória coletiva, para o processo de reconhecimento da coletividade, de identificação da ideia de pertencimento e na construção de processos de planejamento participativo de coletivos culturais.

2.4.1 Valorização da Memória Coletiva: processos colaborativos

Essa é uma metodologia de pesquisa que permite observar a capacidade que o coletivo tem de desenvolver seus trabalhos em formato mais colaborativo ou não. A intenção, na pesquisa, não é dizer se o grupo é ou não um exemplo de ações colaborativas, mas entender como é que a forma de lidar com a própria história, em um exercício prático, pode trazer elementos para essa discussão. Assim, durante os processos de construção da linha da vida, além de uma análise subjetiva, que evidencia realidades individuais e coletivas e que, muitas vezes, transparece nas relações cotidianas de ajustes e de negociações, também podem ser identificados os processos colaborativos como modos de criação e de organização de grupos teatrais, foco principal de investigação desta pesquisa.

Observou-se, durante o exercício, vários elementos que propiciam análises processuais das relações internas dos grupos, que podem ser corroboradas nas reflexões de um dos participantes sobre o exercício realizado quando disse que: “Para mim, isso reverbera em uma camada a mais de colaboração nos trabalhos internos. Porque fulano, ciclano, beltrano estão apropriados dessa história, portanto conseguem ir e vir, seja na escrita, seja no pensamento”. Ele continuou seu raciocínio refletindo, mais uma vez, sobre a capacidade que a metodologia trouxe como procedimento, dando-lhes a dimensão das suas histórias e, conseqüentemente, o sentido de pertencimento coletivo. Como ele disse, há uma materialidade dessa história: “[...] existe uma visualidade que foi construída; mais uma vez digo que, em cada um, esse exercício de lembrar, esse exercício de memória, e essas duas coisas, para mim, geram um estado de presença” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Nas reflexões sobre o campo da memória coletiva, indica-se que ela se materializa “por meio da narrativa, que precisa ser inscrita em determinado suporte.

Mesmo no caso das narrativas orais, por exemplo, essa tem como suporte o ar e inscreve-se na corporeidade do ouvinte, sendo, portanto, um modo de transmissão de experiência [...]” (Amormino, 2024, p. 47).

A reflexão que trazem sobre a metodologia da linha da vida demonstra, como dito anteriormente, não só a capacidade de “partilhar” essa memória, mas destaca-se a ideia do fazer juntos: “[...] a gente também constrói conhecimento colaborativamente, a gente olha e fomos nós que fizemos” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). As várias narrativas das histórias contadas pelos participantes dos grupos de teatro entrevistados estão carregadas de memórias pessoais que se entrelaçam com as memórias das demais pessoas que convivem em tais coletivos, é na junção dessas memórias que se cria a ideia de memórias coletivas (Halbwachrs, 1990 [1968]). Esse é um ponto comum a todos os grupos e que a metodologia elucidou muito bem, não só como uma ação colaborativa nos seus processos de criação, mas como a memória do outro, nesse sentido, “vai construindo uma memória coletiva de forma mais uníssona, vai afinando essa memória coletiva” (Participante 4, Grupo Teatro Máquina, 2023). Isso foi dito como algo que está presente na organização, que valoriza o estar e o fazer juntos, reforça a ideia de pertencimento e justifica a própria existência do grupo, tema que será aprofundado em outras seções da tese.

O desenvolvimento de suas relações e ações pode ser visualizado no traçado da linha da vida, pois o exercício desperta o prazer, o desejo de estar ali mais presente. São movimentos que puxam memórias que, ao serem registradas, refletem a potencialidade do fazer de cada um. Essa história de “[...] escrever no papel, você fica com vontade de produzir outras coisas em torno desses registros, dessas memórias, enfim, é isso” (Participante 1, Inquieta Cia, 2023). É quando as suas histórias são contadas a partir das imagens que as memórias coletivas construíram.

2.4.2 Dimensão visual da própria história: o que as imagens dizem

Logo após a finalização do exercício da linha da vida com cada grupo, prevíamos, como procedimento metodológico, que voltaríamos a nos reunir, em volta da mesa ou numa roda de conversa, para falar sobre a experiência do exercício. É quase unânime a expressão de espanto quando visualizam toda a trajetória construída por eles mesmos:

Dá a sensação, primeiro, do tamanho que a gente é. A gente materializa ali essa história que a gente construiu enquanto grupo, enquanto fazedor de arte, enquanto provocador também de arte e de cultura na cidade, no estado (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

No ritmo e na *performance* de cada um dos grupos, eles vão se expressando sobre o resultado final das suas linhas da vida e do processo de realização do exercício, que é tão ou mais importante que o próprio documento resultante. Uma das atrizes da Breve Cia, ao visualizar a “fiscalidade da coisa”, disse que conseguiram materializar a beleza do que elas fazem e sentem, que está em forma de poesia nas palavras que elas expressam: “é um carinho nos olhos” (Participante 4, Breve Cia, 2023). Nesse mesmo sentido, outro grupo se olha a partir da linha da vida construída e se assusta com a quantidade de trabalho realizado em um único ano: “[...] a gente fez, foi no fluxo e está aí. Porque é palpável” (Participante 1, Grupo Pavilhão Magnólia, 2023). Assim, fazer esse exercício oferece a possibilidade de se olharem e perceberem o quanto são potentes.

Um ponto de reflexão sobre a linha da vida é a possibilidade da “visão do todo”, trazendo uma concretude para a trajetória do grupo, não só olhando para os momentos marcantes, mas para o dia a dia vivido. Essas atividades cotidianas são o que os mantém vivos e, por esse ponto de vista, dizem que o exercício ofereceu a possibilidade de fazer esse percurso e construí-lo com a percepção de que são essas ações cotidianas que os fortalecem. Normalmente, a tendência é ficarem presos “a momentos que são marcantes e não é só disso que se faz uma história” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

O momento em que cada grupo se encontra no período da pesquisa de campo também diz muito sobre a forma como se conta a sua história. Esse é um tema que surge no próprio processo da escrita da linha da vida, em que ficam evidentes os pontos críticos, os tempos de crises ou os pontos de euforia e de comemorações. Observar e analisar o resultado de construção da linha da vida leva a aprofundar reflexões sobre a história do grupo.

Foi ouvindo cada uma e cada um dos participantes se expressarem sobre temas diversos que o próprio exercício foi tomando sentido e demonstrando a sua potencialidade como instrumento de trabalho em coletivos. Essa forma de se expressar já pode ser observada desde o momento em que se está dentro do exercício, seja como observadora/pesquisadora do processo, trazendo as imagens e

a impressão do vivido no campo, seja como as atrizes e os atores, participantes do processo da pesquisa. Ao ver esse resultado do exercício, um dos participantes disse:

[...] é porque a gente tem, visualmente, a dimensão da nossa história. Porque é claro que a memória vai reavivando cada um desses pontos que a gente vai passando. De vez em quando, a gente se lembra de uma coisa, de um projeto, mas, quando a gente olha assim, tem uma dimensão visual de muito do que a gente passou e, ao mesmo tempo, a gente encerra ali e começam a vir outras coisas que também poderiam ir entrando [...] assim, tem coisas aí que têm uma linha ou que têm uma imagem que são meses de trabalho, de encontros, de acontecimentos, de reuniões, de planejamento, sabe? Então, cada linha dessa aí tem camadas e camadas e camadas que dá para ir aprofundando e é incrível! (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

A possibilidade de observar as várias camadas que constroem as suas histórias, para além dos momentos marcantes, evidencia um cotidiano que os faz refletir sobre os processos de criação e de organização. Eles estão ali, desenhados na linha da vida do grupo, representados em uma cadência de imagens, que vêm carregadas de muitos significados, de muitas camadas de trabalho ilustradas nesses desenhos.

Ao mesmo tempo, a forma como os participantes vão descrevendo suas impressões tece imagens, produz analogias a partir de seus repertórios culturais, afetivos, e tudo isso junto se completa e complexifica o raciocínio, que é visto como um filme passando ou como uma memória fotográfica. Um dos participantes desse processo nos disse que a linha da vida constrói, para ele, uma história narrada: “Tem várias folhas em um *tour* comum. Parece um filme [...], então é como se isso aqui fosse esse filme [...], só girando; aí, você vai passando, você vai vendo”. Ele continuou sua reflexão sobre o processo de construção da linha da vida nesse ritmo de pulsação da memória, das lembranças que vão puxando outras e outras: “[...] isso eu acho que conta a história do grupo, mas conta também um pouco da história de cada uma das pessoas que passaram por aqui”. Nesse ponto, ele fez uma observação que vale ser destacada, pois não são apenas as lembranças que devem ser consideradas ou valorizadas, mas como elas são registradas, a forma que se cria para registrá-las, seja pelas palavras, pelas imagens ou nas colagens. Assim, “[...] não foi só por conta da lembrança que cada um vai trazendo, mas da maneira como coloca a lembrança e do que se cria em cima dessa lembrança para colocar aqui (na linha da vida)” (Participante 4, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Os movimentos despertaram sentimentos e sensações variadas nos indivíduos, que vão da imagem em movimento, como a de um filme rodando, à lembrança da fisicalidade do manuseio de um álbum de retratos e as sensações diante de imagens estáticas, desenhadas, como as de uma fotografia. Sobre isso, um dos participantes disse:

[...] meu pai tinha muita mania de fotografar, era câmera analógica. [...] tem muitos álbuns lá, antigos, hoje eu já quase não tenho mais fotos. E é muito forte ter foto impressa. E aqui é um pouco isso, só que a partir do nosso pensamento, da nossa memória (Participante 4, Inquieta Cia, 2023).

Seja por meio da analogia das imagens em movimento ou da estaticidade de um álbum de fotografia, o que todas e todos estão falando é sobre memórias que se movimentam e criam histórias, a partir de fragmentos que se juntam e permitem uma visão do todo: “pequenos detalhes que vão se juntando, contando também a nossa história” (Participante 5, Grupo Nóis do Teatro, 2023).

Esse aspecto da visualização do todo chama muita atenção nessa metodologia. Ela nos permitiu traçar a trajetória de cada grupo e tornou-se perceptível a construção da sua maturidade em um processo crescente de profissionalização: “A gente foi ganhando uma maturidade como grupo, como profissionais também” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023). Nessa mesma perspectiva, podemos afirmar que a visualidade na linha da vida trouxe, ainda, para os integrantes dos grupos, a percepção de um modo de fazer, de conduzir os seus trabalhos e de como a profissionalização ou a vida acadêmica, de certa forma, interferem nos processos. Não há um juízo de valores, mas é uma observação que precisa ser considerada e analisada nas próximas seções:

A gente começa sempre numa tentativa de trazer a metáfora, de trazer poesia, de ressignificar; e aí a gente vai ficando sisudo, vai deixando de ser poético, passa a ser técnico, passa a ser acadêmico, assim como a [nossa] história. A gente foi, ao longo desse percurso, nós três, passando pelas formações acadêmicas e isso fica nítido (Participante 2, Breve Cia, 2023).

Os relatos feitos sobre a visualidade do próprio percurso trazem a ideia de como essas histórias, que constroem as trajetórias dos grupos, são tão importantes para fortalecer a ideia de pertencimento ao coletivo. São histórias que vão sendo repassadas, memorizadas, guardadas em arquivos e que se tornam um elo entre aqueles mais novos nos grupos, aqueles que não vivenciaram cotidianamente toda a

trajetória, pois “[...] querendo ou não, a gente já ouviu algumas vezes algumas dessas histórias. [...] Embora você tenha chegado depois, você já vai colocando alguma coisa do que você ouviu e de como aquilo também te afetou [...]”. Porque os integrantes mais recentes no grupo sabem que, para o grupo chegar até aquele ponto, muitas coisas aconteceram, conhecem o grupo pelas suas histórias, pelo que já acompanhavam, mas se apropriam dessas histórias a ponto de contarem do seu jeito: “Você acaba dando uma participação, mesmo você não estando lá. Você também já contou essa história” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Nesse mesmo sentido, é possível identificar essa ideia de pertencimento, de apropriação da história do grupo, quando ouvimos este depoimento:

A gente consegue ver o trabalho todo junto. E a gente vê que não foi só um trabalho de colocar no papel ou de fazer uma coisa diferente ou de trazer uma aceitação, mas foi de estar aqui, de ser história junto com a gente. Não só do ato de escrever, mas do ato de lembrar, que fez com que a gente se voltasse para trás e nos víssemos juntos nessas histórias. Se, lá no começo, não estavam todos, acho que a história do grupo me parece estar tão dominada por todos. Por exemplo, ver alguma das meninas colocando alguma informação lá: ah! fulano sempre fala isso daqui. Então, eu tenho o domínio para escrever isso aqui, sabe? E não seria incomum ver isso acontecer. Acho que é muito legal essa metodologia, a forma como a gente se expressa. As lembranças também são diferentes, não são só visuais, outras são através de trechos da peça, através de comentários que eu vi (Participante 5, Grupo Nós do Teatro, 2023).

No caso do Grupo Pavilhão da Magnólia, ao se referir à apropriação da história por todos os integrantes, mesmo aqueles que não estavam ali desde o início, um dos participantes disse que: “Todo mundo, um pouco, imprime literalmente ali [na linha da vida], escrevendo e desenhando a sua marca na história do grupo, né?” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Esse reconhecimento de uma história comum, de ser e fazer história juntos, não só no ato de escrever, mas também no ato de lembrar, trouxe, ao mesmo tempo, a ideia de pertencimento e responde parte da questão sobre o porquê de permanecerem juntos até hoje, tema detalhado na próxima seção.

Nas palavras seguintes é possível perceber essa dimensão da materialidade que a linha da vida deixou transparecer com o alcance de um de seus objetivos: o de visualizar o todo das suas histórias sendo construído durante o próprio processo de execução do exercício. Assim, um dos participantes descreveu a sua experiência: “Eu estava meio que suspenso, sobrevoando todo mundo ali, concentrado, e, ao mesmo

tempo, vai falando e um está lá na ponta. Enquanto eu estava em 2008, alguns já estavam em 2014, espalhados nesse corredor do papel [...]” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Esse comentário reforçou a ideia de liberdade e de apropriação na construção das suas histórias e da autonomia na produção do próprio exercício:

Vem acompanhado dessa memória que vai sendo acordada e, ao passo que cada um vai fazendo esse esforço de acordar essa memória de 15 anos, me sugere [...] abrir a porta de um pertencimento outra vez, é como se repactuassem a presença de cada um (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Nesse mesmo raciocínio, um dos participantes de outro grupo ressaltou a ideia de repactuar os laços de afetos ao revisitar as suas histórias, como fazem em cada processo de planejamento anual e, agora, fazendo esse exercício é como se “refizessem esse combinado de fortalecer os afetos” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Outra perspectiva de análise a partir da construção da linha da vida, que os próprios participantes dos grupos introduziram na discussão, refere-se ao reconhecimento de certas características do próprio grupo, suas áreas de atuação e suas expectativas, como disse um dos participantes da Inquieta Cia. Esse exercício trouxe “o passado para diante dos olhos” e permitiu que acontecesse um autorreconhecimento da trajetória traçada pelo grupo que, “muitas vezes, a gente não nutre essas expectativas do que a gente já tem ou já construiu” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). Elas e eles ficaram com a impressão de estar sempre projetando um futuro com muitas expectativas e, quando têm a oportunidade de parar para olhar para trás, conseguem ver tanta coisa feita e se reconhecem ali.

Nesse mesmo sentido, os grupos enxergam o ritmo das suas trajetórias como característica na forma de atuação própria do grupo ou, ainda, como os fatores externos influenciam o cotidiano de suas atividades. Esse é um elemento importante que a linha da vida, como procedimento metodológico, oferece para a elaboração de diagnósticos e a preparação para a realização de um planejamento estratégico participativo. Assim, ao olharem para a linha que representa a trajetória do grupo, eles conseguem visualizar que: “[...] no início a gente fazia um monte de coisinhas picadas e, com o tempo, já começava a fazer projetos maiores, mas quando a gente entra na pandemia e nada existe, a gente volta a fazer coisas pequenas”, e a necessidade de

criar ultrapassa a necessidade de recursos, “[...] porque é o que a gente tem para fazer e, muitas vezes, o grupo falava nisso: não vamos ficar ociosos, não tem dinheiro, mas vamos criar sem dinheiro mesmo” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

Outro grupo refletiu sobre seus processos de criação e de produção nessa mesma dinâmica cotidiana de elaboração de projetos e fez uma analogia com o plantio na terra, em que um período é para prepará-la e, em seguida, para colher os frutos, e, analisando o resultado dos desenhos ali expostos, disseram que:

É porque a gente fez projetos grandes, com mecanismos que a gente nunca tinha feito. Eu acho que tem a ver com esse tempo que a gente parecia não ter feito nada, mas a gente estava plantando, arejando a terra, regando para colher nos anos seguintes (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Por não estarem necessariamente em um período de criação artística, este nem sempre era percebido como um período produtivo. Visualizar esse todo veio dessa noção do “plantio” como concepção de projetos e editais, para “colher”, no ano seguinte, a criação de espetáculos ou a sua circulação. A linha da vida demonstra na própria representação visual – por meio das imagens, das colagens e dos textos – esse ritmo de trabalho, característico do campo da cultura.

Essas são importantes possibilidades de leituras que esta pesquisa busca identificar com a metodologia da linha da vida, e o quanto ela pode contribuir para um olhar diferenciado sobre a própria trajetória do grupo, refletindo sobre as histórias que foram sendo retratadas por eles. O próprio exercício reforça essa ideia de continuidade ao propor o estabelecimento de um ciclo contínuo de ações interligadas, com fluxos e ritmos diferentes, que dependem de fatores internos e externos. Assim, como dito em um dos grupos: “Para mim, acaba sendo um exercício olhar para esse passado com leveza, porque eu sei que vão vir outros momentos bons e/ou difíceis para ser enfrentados” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Dessa forma, o exercício de construção da linha da vida reforça, mais uma vez, o conceito de um procedimento metodológico que se ancora na memória coletiva como forma de se apropriar da própria história, fortalecendo laços de pertencimento e, conseqüentemente, se configura como parte de uma metodologia participativa de reconhecimento das relações em grupos de teatro. Nesse sentido, durante esse trabalho de pesquisa de campo, houve também o desafio de analisar e refletir sobre

essa dinâmica, transformando esse exercício em uma possível prática metodológica, como um modo de trabalho aplicável em coletivos culturais.

2.4.3 Subjetividades: memórias individuais e coletivas

Para falar sobre a linha da vida como um exercício metodológico, podemos caminhar para uma discussão em que as imagens são metaforicamente entendidas como pensamentos que conduzem a um campo permeado pela subjetividade, sendo considerada como uma das variáveis de análise, que vem das memórias individuais e coletivas. Um dos participantes disse: “eu gosto muito dessa metodologia [...]. Porque, para mim, é isso, é uma construção identitária” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). Assim, a ideia de subjetividade e de identidade nos instiga a falar sobre a sua potência, como metodologia de pesquisa, capaz de fazer emergir várias camadas relacionais que podem ser observadas durante o trabalho de campo: no processo da escrita durante o exercício, no resultado físico da construção da linha da vida e, por fim, na própria reflexão sobre essa experiência.

Uma das hipóteses abordadas nos estudos desenvolvidos nesta tese, em suas próximas seções, foi a relação da subjetividade na formação e na convivência em coletivos, no respeito aos desejos individuais acordados com os processos que são coletivos. Nesse sentido, a metodologia da linha da vida, associada a outros métodos – neste caso, principalmente à entrevista coletiva –, levantou importantes elementos de análise e insumos para o desenvolvimento dessa abordagem da coletivização como forma de criar e de atuar no campo das artes da cena de forma colaborativa.

Trabalhar coletivamente e respeitar as diferenças e não perder as características individuais é um ponto que atravessa as relações cotidianas dos grupos e que pode ser percebido quando se passa por esse exercício. Assim, em um dos grupos, essa reflexão se manifesta no reconhecimento do outro e um de seus participantes afirma que é um “exercício de construir coletivamente, de deixar que o outro, que a outra construa da sua forma”, explicitando, nessa fala, a necessidade de se reconhecer dentro de um coletivo e as diferentes formas de se expressar, o que não deixa de ser um exercício que se pauta por uma estrutura que valoriza a “composição com as diferenças”. Tudo isso tem a ver “com a prática da coletividade

e [...] no exercício a gente vai trazendo umas memórias bem subjetivas, [...] quantas coisas tem por trás daquilo tudo” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Mais do que o respeito à individualidade, é preciso entender a ideia de pertencimento ao coletivo, pois, como foi dito em um dos grupos: “[...] existe a história de nós, mas existe a história que cada um viveu”. Nesse sentido percebe-se que não há uma única história, mas que ela é formada pelos vários pontos de vista de cada uma ou de cada um que vivencia a realidade de seus grupos. Assim:

Não é uma unidade de história, existe a história contada por nós e por cada um, a partir da sua experiência, e eu acho que essa metodologia, ela foi interessante porque a gente consegue visualizar quais são as suas histórias [contadas] por nós [...] A gente consegue, depois disso, visualizar a real, talvez, a real história do Nós (Participante 4, Grupo Nós do Teatro, 2023).

Nesse sentido, as várias narrativas das histórias contadas pelas e pelos participantes dos grupos de teatro entrevistados vêm carregadas de memórias pessoais que se entrelaçam com as memórias dos demais atores e atrizes, pois, como foi dito, são histórias criadas “a partir do que a gente tenciona, porque a memória vira ficção em determinado momento”. E, ao mesmo tempo, o depoente se questionou sobre a própria veracidade exposta, pois “a gente fica sem saber do jeito certo que aconteceu, se é só na minha cabeça ou talvez não tenha acontecido exatamente assim [...]”. Fica a sensação de que, quando se narra uma história, de certa forma ela é recriada e “[...] a gente começa a perceber quais são as nossas ficções, a do Nós”. Sobre a metodologia, o que para elas e eles se torna interessante, é a possibilidade de que “a gente junta tudo isso em um lugar só” (Participante 4, Grupo Nós do Teatro, 2023). Essa ideia de narrar uma história de vida a partir do que a gente vive, do que a gente lembra e das pessoas que estão à nossa volta trouxe a possibilidade de perceber que:

A vida é vivida, arrazoei ao percorrer caminhos, e não somente em lugares; e os caminhos são tipos de linhas. É pelos caminhos também que as pessoas crescem no conhecimento do mundo à sua volta e descrevem esse mundo nas histórias que contam (Ingold, 2022, p. 25).

Essas histórias narradas dão um sentido de que se transformam em uma possível ficção. Histórias que se entrelaçam, criando estruturas complexas e revelando as interconexões que sustentam as relações e, ao “fazer isso junto é diferente, porque uma coisa é a narrativa que eu crio”, analisou um dos participantes

Grupo Quatroloscinco, pois a diferença está na complementaridade da fala dos outros também, e essas visões criam possíveis versões que poderiam se modificar ainda mais, ao considerar o subjetivo e a recuperação de memórias no coletivo, “[...] porque tem coisas que a gente [individualmente] não lembra” (Participante 1, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023). Essas memórias são resguardadas nas lembranças dos outros e vão sendo puxadas como fios que conduzem essas histórias.

Ao analisar as escritas produzidas para compor as linhas da vida – manifestadas em palavras e imagens –, elas passam a ser tratadas como elementos centrais desta tese. Observa-se como essas narrativas se posicionam e se articulam, revelando múltiplas camadas de sentido. Em determinado momento, por meio de um diálogo mediado pela pesquisa, as próprias narrativas “descrevem esse mundo nas histórias que contam”, podendo ser lidas, como afirmaram os participantes, como uma história quase ficcional. Nesse contexto, o professor e filósofo Jacques Rancière (2009) oferece um arcabouço para pensar as construções de narrativas. Ele argumenta que, tanto na política quanto na arte e nos saberes, constroem-se “ficções”, ou seja, “rearranjos materiais dos signos e das imagens, das relações entre o que se vê e o que se diz, entre o que se faz e o que se pode fazer” (Rancière, 2009, p. 59). Dessa forma, podemos traçar “mapas do visível”, desenhando, por meio dessas narrativas, “trajetórias entre o visível e o dizível, relações entre modos de ser, modos do fazer e modos do dizer, que definem variações das intensidades sensíveis, das percepções e capacidades dos corpos” (Rancière, 2009, p. 59).

Assim, extrapolando a análise dos registros na linha da vida, o trabalho de pesquisa no campo também se apropria de outros recursos que são produzidos a partir da observação *in loco*: são as anotações nos cadernos de campo, os registros dos movimentos dos corpos diante da escrita no papel que acolhe a produção das imagens e as gravações das entrevistas coletivas. Esses são recursos de apreensão de narrativas que dizem tantas coisas ao mesmo tempo, pois como foi dito: “não só por conta da lembrança que cada um vai trazendo, mas da maneira como coloca a lembrança e do que cria em cima dessa lembrança para colocar aqui (na linha da vida)” (Participante 4, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

O que essa metodologia evidenciou, como forma de análise de processos colaborativos de grupos de teatro, foi a possibilidade de enxergar essa relação tão próxima de convivência entre seus participantes, a ponto de perceber “o cruzamento

dessa linha da vida que é a linha da vida do Ninho com acontecimentos de nossas existências” (Participante 3, do Grupo Ninho de Teatro, 2023). Até então, nada de novo, pois quem vive em grupo tem intensidades diferentes de envolvimento como indivíduo no coletivo e sabe que as suas vidas, pessoais e profissionais, estão entrelaçadas, como disseram: “a nossa vida está atrelada [...] à nossa forma de trabalho” (Participante 1, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

Ainda sobre a metodologia, ela busca, para além de uma inserção de memórias em um papel em branco, captar um pouco mais do que os fatos documentados, um currículo ou um portfólio: “[...] quando vem para essa estrutura, não vem pra cá só uma data, vem pra cá sentimento e emoção”. Esse participante continuou observando a linha da vida do seu grupo e disse: “2017 parece que foi um ano tão difícil, emocionalmente, agora eu já olho com leveza. Tem coisas que ganham outro significado hoje, sendo recontadas [...], é muito interessante ver como cada um coloca as coisas aqui, como cada coisa representa para a pessoa” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Não é possível fazer uma abordagem da linha da vida sem falar das pessoas. São elas exatamente o centro de todo o sentido das narrativas – seja nos gestos, nas emoções, nas ausências, no excesso –, são esses movimentos que constroem as trajetórias dos grupos. E de forma bem contundente isso foi dito por todos os grupos, o que ficou bem representado nesta fala:

Nunca vou conseguir descrever para vocês o que essas duas mulheres fizeram na minha vida. O que nós três fizemos juntas aqui dentro em um momento muito difícil, pegou essas duas saídas [...]. Como segurar esse chão e esse céu? E naquele momento a gente se fortaleceu juntas. E tenho também a memória que a gente foi construindo, porque não dá para separar a vida pessoal da nossa vida (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Nos coletivos é comum dizer que as pessoas nos atravessam e, ao rever esse percurso, é inevitável que elas, de alguma forma, reapareçam. Faz parte da própria metodologia, seja intencional ou não, suscitar esse percurso associado às pessoas que transitam pelos grupos e o quanto esse movimento afeta os integrantes do grupo.

Dessa forma, por mais que a estrutura basilar de construção da linha da vida seja traçada pela objetividade dos anos e das datas regulares, os espetáculos, as circulações, as sedes, os principais marcos dessas trajetórias, nada disso tem sentido

como registro se não for transposto e visto a partir das pessoas que vivem ou viveram diretamente essa história. Um dos grupos analisou da seguinte forma:

[...] a gente foi estruturando a nossa linha da vida pelos anos e pelas principais ações artísticas, em especial os espetáculos [...], mas inevitavelmente a gente resgata muitas pessoas que passaram pelo grupo, os parceiros também; e acho que isso ficou muito forte para quem entra, quem sai e quem se afasta, quem vem convidado. Para onde a gente vai, quem a gente encontra, lugares que a gente encontra, sempre associados a muitos lugares (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023).

Entre tantas outras questões que fortalecem a ideia de grupos ou de coletivos culturais, como veremos nas próximas seções os conceitos de colaboração, de cooperativismo, de coletivização, é a relação entre as pessoas que nos permite identificar o comportamento de grupos e trazer a afinidade de um discurso coletivo.

Nesse sentido, do que vimos até aqui, a metodologia cumpriu seu objetivo principal de aprofundar o olhar para o grupo, de levantar reflexões internas, mas também de trazer a perspectiva de um olhar propositivo. Torna-se um instrumento de trabalho para tomadas de atitudes, para rever caminhos e para planejar o futuro com esse olhar consciente da história presente, buscando e respeitando as experiências passadas, as pessoas que atravessaram essa jornada (por um tempo) juntas. Na fala de um dos componentes do Grupo Ninho de Teatro, ele resumiu essa discussão de como se posicionar dentro do grupo, as negociações internas necessárias e que são representadas durante o próprio exercício:

[...] esse procedimento que é a escrita pessoal, a visualidade pessoal, como cada um se coloca e a gente vê, como é que eu digo, as subjetividades, as interdependências. Tipo: fulano desenha melhor, fulano tem uma letra melhor, não, minha letra é péssima. É tipo assim, você vê esses elementos do cotidiano, dos ajustes das negociações, aqui também. [...] E aí, aqui, no ato desconstruído, Fulano diz: vou fazer do meu jeito porque também dá para contar essa história que não é do jeito do Sicrano, que, por acaso, alguém diz que tem um bom desenho ou uma boa letra. É do jeito que cada um quiser, porque pode ser colagem, recorte, pode ser rabisco... (Participante 2, do Grupo Ninho de Teatro, 2023).

2.4.4 Planejamento Cultural: recursos metodológicos participativos

Até aqui, fizemos uma análise a respeito das apropriações de possíveis formas narrativas de construção, de reconhecimento e de valorização das memórias coletivas. Agora, traremos uma perspectiva mais prática de utilização dessa

metodologia de pesquisa como um dos recursos iniciais durante um processo de elaboração de planejamento cultural participativo, neste caso, de grupos de teatro.

A metodologia de pesquisa para a construção da linha da vida, como parte da elaboração de um planejamento estratégico participativo, compõe um conjunto de ações e aplicações de outros métodos organizacionais, trabalhados paralelamente, para cumprir a sua finalidade. Sozinha ela não consegue cumprir todas as funções para a elaboração de um diagnóstico, por exemplo, que um processo de planejamento estratégico propõe aos coletivos culturais, mas instiga o desejo de refletir e de aprofundar um pouco mais nas várias camadas existentes nas organizações.

Antes de seguirmos para a aplicabilidade desse procedimento metodológico como recurso para compor a elaboração de planejamento estratégico e participativo para o setor cultural, vamos ouvir, a partir dos resultados e da análise da construção da linha da vida dos grupos de teatro, essa relação estabelecida com a gestão e o planejamento de suas organizações culturais. A pesquisa de campo possibilitou identificar a interpretação que eles davam à ideia de elaboração de um processo de planejamento estratégico – que muitos já haviam experimentado –, relacionando-a diretamente com a metodologia de pesquisa, em especial, com a construção da linha da vida.

Durante a análise coletiva, logo após a realização do exercício de construção da linha da vida de seu grupo, uma das participantes, que estava vivenciando o processo a distância, fez alguns comentários pertinentes sobre a metodologia e a sua potencialidade para fazer “primeiro emergir o que está mais na superfície, mas ela ajuda depois a ir descendo por camadas” (Participante 2, Cia. Luna Lunera, 2023). Essa é uma visão básica de planejamento em processos participativos, entendido como um momento de reflexão, de reconhecimento das realidades em análise, que precisam de aprofundamentos para além do que está aparente, na superfície visível. Assim, para a elaboração de planejamentos, é preciso ter conhecimento, flexibilidade e capacidade de adaptabilidade quando necessário, e a construção da linha da vida contribui para esse processo inicial de pesquisa. Ao mesmo tempo, ela possibilita as condições para fazer emergir as subjetividades que compõem a elaboração de diagnósticos completos e complexos, subsidiando a elaboração de planejamentos estratégicos para o setor cultural (Cunha, 2018).

A participante da atividade de forma *online*, citada acima, complementou ainda o seu raciocínio sobre a linha da vida, que é uma parte estruturante da metodologia, como já foi dito: “[...] eu não fiz o exercício físico [ela participou a distância], mas isso de ser físico também, de escrever e não só relatar, tem uma implicação, uma concentração diferente. [...] implica a pessoa completamente naquilo” (Participante 2, Cia. Luna Lunera, 2023). Enfim, a fisicalidade do material produzido coletivamente, como resultado do envolvimento na escrita, na representação em desenhos e imagens e dos diálogos estabelecidos entre quem esteve presente, é muito forte como construção coletiva e de reconhecimento de uma história; como vimos, trouxe um forte sentimento de pertencimento. Esses são recursos metodológicos de pesquisa que demonstraram a capacidade de desenvolver procedimentos que vão aprofundando os sentidos das coisas, tornando-as parte da realidade de cada um e do todo, desnudando as várias camadas existentes em instituições culturais complexas.

Dessa forma, a linha da vida pode ser entendida como um exercício complementar a outros recursos metodológicos. Ela, no entanto, tem uma característica que nos fez experimentá-la como metodologia de pesquisa de campo, por considerá-la um método mais participativo e mais colaborativo, possibilitando enxergar uma realidade vivida em processo contínuo. É o que nos interessa investigar diretamente para a lógica de coletivos culturais. Com essa finalidade, a escuta daqueles que vivenciaram diretamente o exercício de construir a linha da vida fortaleceu o que propus desde o início desta pesquisa: ir a campo investigar os processos organizacionais e de criação.

Várias falas corroboraram essa discussão sobre o sentido dessa metodologia, mas esta fala citada a seguir, em especial, trouxe a ideia da sutileza de puxar a memória, de ir construindo uma história processual e, quando viram, estava tudo lá: “[...] faz sentido a metodologia, pela sutileza dela, que a gente vai construindo, [...] são lembranças e, quando a gente se senta e começa a elaborar, a gente fala: ó!, já tinha planejamento” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023). Nesse mesmo raciocínio, outro grupo fez essa observação de que “quando você vê, a gente chega no planejamento, na minha frente! Começa mesmo a criar essa linha de planejamento (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Essa metodologia ressaltou a percepção para um entendimento mais colaborativo, mais participativo, do próprio processo de construção da linha da vida.

Um dos participantes do Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, ao analisar a linha da vida, fez um exercício de enxergar esse movimento de olhar para trás, de analisar a trajetória, do que representou exatamente o significado do processo de construir a linha da vida de um grupo de teatro:

A gente vai meio que passando para a frente. A gente vai olhando para a frente, quase nunca tem esse olhar mesmo no passado, no que que a gente fez, então é a possibilidade de relembrar de uma forma cronológica. A gente consegue mapear até o amadurecimento: tal ano, como é que funcionou. Aqui, a gente dá um salto de produção; aqui, a gente começa a fazer coisas muito mais fora [de Minas], em outros estados. Então, eu acho que esse apanhado é muito interessante de ver como histórico do grupo, mesmo porque é diferente da vida. No cotidiano a gente vai vivendo, você não fica parando para pensar (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

E esse “parar para pensar” é o primeiro passo para tomar a decisão de elaborar um planejamento estratégico, é uma mudança de atitude diante dos processos de organização do coletivo e, “com certeza, ele também é um exercício afetivo, dessas histórias que mais movem a gente” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Ainda nessa conversa coletiva, após o exercício de construção da linha da vida, eles revelaram questões relativas à discussão central sobre coletividade, sobre estar no coletivo e como trabalhar a partir de uma lógica de organização mais planejada.

2.4.5 Estruturação metodológica: reconhecimento das dinâmicas e de processos

Nessa parte específica dos estudos metodológicos foi feita a opção de apresentar de forma mais prática a estruturação dessa metodologia e o que ela permite de análise qualitativa, considerando a experiência desses exercícios realizados com os coletivos de teatro relatados nesta seção.

Assim, são as memórias afetivas que conduzem o processo de escrita, que, em média, dura de três a quatro horas. As decisões sobre o que vem a ser registrado são conduzidas basicamente de duas formas: a primeira pode coexistir durante todo processo, o grupo discute toda a escrita antes de ser registrada a partir de decisões coletivas; na segunda, as pessoas, individualmente, se debruçam sobre uma história pontual, ou em um ano específico, e fazem os próprios registros, que vão sendo coletivizados, discutidos e complementados. São questões que foram atravessando as suas histórias ao longo do tempo. Nem sempre todos têm a mesma percepção dos

fatos e isso vem à tona e torna-se um debate entre eles, mas o registro é feito. Há um respeito coletivo por cada elemento registrado no papel, e que aos poucos vai tomando o corpo de uma história de vida juntos. É importante, para o mediador, registrar de forma fotográfica e escrita todo o processo durante a sua construção.

Como pode ser visto em alguns recortes da linha da vida dos grupos (ver Caderno de Imagens), normalmente o registro não é descritivo, sendo feito por desenhos, colagens ou por uma escrita mais pontual; o espaço não dá para grandes textos à mão, e é essa a intenção da metodologia. Enfim, primeiro vem uma fala, seguida por comentários, mantém-se um diálogo com os demais participantes e, depois, vem a escrita e/ou os desenhos. Essa sequência, no entanto, não é necessariamente uma regra. Foi feita a opção de apresentar apenas alguns fragmentos dos registros dessa história no Caderno de Imagens, ao final desta seção. A intenção foi de não expor totalmente a intimidade que esse momento significa para cada grupo.

Para a aplicabilidade dessa metodologia, precisamos identificar o que é estrutural da sua constituição como método de pesquisa e o que pode e deve, às vezes, ser adaptável, de acordo com a realidade em questão. O primeiro ponto é garantir a forma processual e participativa de contarem as histórias, o diálogo entre os participantes, trazendo a ideia de memória coletiva e afetiva. O segundo ponto é o imediato registro das referências feitas pelos próprios participantes do grupo, construindo coletivamente um único documento, nem sempre final, pois é um exercício processual e contínuo. É importante que, ao final, tenham traçado a trajetória desde os primeiros momentos de criação até os dias atuais. O que é adaptável na metodologia é a forma de se registrar o processo, de acordo com a escolha do grupo, traçando uma linha do tempo, anual, ou uma imagem mais circular dessa trajetória. O papel, de certa forma, induz a uma construção mais linear, no entanto, o raciocínio nem sempre tem essa sequência crescente e anual, pois vai e volta num sentido mais espiralado do tempo. Não há um parâmetro para a quantidade de desenhos, colagens e objetos que representem suas histórias.

Para a condução do processo, como foi dito acima, é indicado, preferencialmente, que haja uma mediação externa. Essa mediação deve conduzir os trabalhos, provocando os participantes com questões inerentes às suas histórias ou a contextos externos e registrando em imagens (fotografias e/ou vídeos), durante o

passo a passo de toda a construção da linha da vida. Ainda sobre a condução do trabalho, há, às vezes, uma eleição quase que natural de uma das pessoas do grupo para fazer os principais registros (a partir do diálogo entre eles), pois nem todas as pessoas têm habilidades para desenhos e escritas. Uma situação que deve ser respeitada no processo.

Uma das participantes de um dos grupos perguntou sobre qual era o objetivo dessa metodologia – por que aplicá-la na pesquisa? E essa resposta começou a ser delineada pelos próprios grupos que participaram de toda a prática do exercício proposto. Nesse momento, ao colocá-los em diálogo, percebemos com mais nitidez a riqueza do processo, pois não só vivenciaram o exercício, mas também refletiram, coletivamente, sobre o que acabavam de experienciar. Os grupos também eram provocados a buscar o entendimento da metodologia da linha da vida: será que ela trouxe algo de novo para o grupo? Para os indivíduos? É suficiente para instigar um processo de reflexão coletiva?

A própria dinâmica metodológica inicial do processo de construção da linha da vida introduziu determinadas discussões que foram abordadas ao longo da tese, quando vários pontos de vista discutidos anteriormente, durante as entrevistas coletivas, são lembrados, revisados ou reforçados a partir da própria história revisitada. É um procedimento metodológico que nos ajuda a entender alguns aspectos da própria organização de coletivos.

Para melhor compreensão do processo metodológico, subdividimos em três tópicos temáticos – resultantes do processamento dos trabalhos de campo que estruturaram esta metodologia aqui descrita e os seus desdobramentos possíveis – quanto: ao formato; aos modos de fazer e suas dinâmicas de apropriação do exercício; e aos sentimentos relacionados ao prazer de participar, de ver e de escutar durante a vivência desse exercício de construção da linha da vida.

2.4.5.1 Formato: processos não lineares

A construção da linha da vida é produzida em um espaço vazio disponível e adaptável, como salas de ensaio, salas de aula ou salas de casa, não importa, a escolha corresponde à própria realidade dos grupos. O mais importante é que se tenha espaço para colocar um papel em branco no qual os participantes do exercício

possam se debruçar para escrever as próprias histórias e, ao final, visualizá-las, conseguindo ter a dimensão da trajetória de cada um.

Na realização desta pesquisa, o formato e os locais foram os mais diversos. Aqueles que tinham sede própria fizeram o exercício no próprio espaço; os que não tinham, fizeram em salas de escolas, onde já desenvolvem algum tipo de trabalho formativo, ou, ainda, trabalhamos em salas de casa, de uma das atrizes ou da pesquisadora. É evidente que cada possibilidade de local definiu um formato, ou um processo de trabalho, mas, ao final, o resultado correspondeu à realidade de funcionamento de cada grupo. Mais do que gostar de fazer o trabalho no chão e de trazer a leveza de um ambiente favorável é “[...] sentar [no chão], olhar cada um interferindo [...], solicitar [informação a] alguém na frente de um computador e falar do que a gente lembra de memória”. Assim, é o memorizar juntos, porque para cada um tem um peso, um significado diferente que forma um todo. E o modo como se expressam também tem um peso diferente. Cada um ou cada uma interfere no traçado de suas histórias, por meio das escritas, dos desenhos e também dos gestos, como um dos participantes observa e destaca: “[...] de repente eu vi ali um cara cortando [o papel] de fora a fora...” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023). Esses são gestos traçados que trazem para o grupo muitos significados, não são movimentos aleatórios, pois suscitam debates sobre o que esse “corte no papel”, por exemplo, quis dizer para ele e para o grupo como um todo.

A escrita da linha da vida, a forma como as histórias são grafadas, seguindo uma ordem cronológica ou em um ir e vir entre os anos, não importava tanto. O que valia era observar o ritmo que eles estabeleciam durante todo o processo, como se posicionavam diante do papel estendido no chão ou numa mesa, como utilizavam os materiais disponíveis, como se relacionavam. São corpos em movimento e, como dizem, “corpo é memória” e, nessa perspectiva, ao representar suas histórias no papel, em palavras ou desenhos, criam símbolos representativos de lembranças compartilhadas, nem sempre vividas por todos: “algumas histórias eu já conhecia porque os meninos já tinham contado; outras não, foram completamente novas, mas deu para entender cronologicamente como é que funciona tudo isso que é o teatro” (Participante 1, Grupo Maria Cutia, 2022).

A forma como escreviam, como se moviam diante do papel, como alguns deixavam espaços vazios entre os períodos, seguiam adiante e retornavam depois;

outros já queriam preencher logo todo o espaço do papel, colorir as histórias; outros, ainda, seguiam juntos ano a ano, enfim, cada momento e movimento eram processos significativos. Ainda havia aqueles que entraram depois na história do grupo, alguns preferiam observar os tempos iniciais, outros já se arriscavam a interferir. Não há um modo de fazer preestabelecido, o que torna a metodologia ainda mais interessante e potente. Quem estabelece o formato e o ritmo de trabalho é o próprio grupo. Depois das orientações iniciais e do contato com os materiais disponibilizados²³ é que começam os trabalhos. A orientação inicial é identificar uma data, um marco comum para todos do grupo, que nem sempre é a data burocrática de formalização, mas são fatos, situações, que consideram como o momento de criação daquele grupo. Sobre os materiais, além do rolo de papel e das canetas coloridas, alguns buscavam outros suportes que melhor traduzissem os seus trabalhos, como colagens, uso de tinta *spray*, de fitas, e colocavam, ou não, música durante os trabalhos.

No depoimento seguinte, mais do que os materiais que ajudaram a construir com identidade a linha da vida de cada grupo, é a forma que chama mais a atenção: “[...] porque é um tapete de coisas que a gente fez ao longo desse tempo todo. É a nossa vida, porque ninguém fez isso aqui cedendo apenas 40 horas semanais” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023). Sobre a linha do tempo que é exposta no *site* oficial do grupo, a mesma participante diz que aqueles são “marcos institucionais”; em seguida, ela reflete que, ali, naquela linha da vida, não são só esses marcos, mas são aqueles que afetam de forma diferente cada pessoa.

O nome linha da vida às vezes soa estranho, porque não é necessariamente uma linha reta ou um traço homogêneo, nem é vista sob a mesma perspectiva por cada pessoa do grupo. O resultado pode ser outra coisa, outra forma de se expressar, de lembrar, inclusive uma espiral, mas é importante perceber que o papel induz à linearidade da escrita. No entanto, as lembranças não são necessariamente lineares. Sobre isso, uma das participantes do Grupo Nós de Teatro comentou:

[...] isso poderia vir em infinitas ou em milhões de quilômetros de cartolina antes. Porque quando tu falou, me veio logo a memória de tudo, dos nossos pais, como eles vieram, o êxodo rural, que, ao mesmo tempo, lembra da Granja. Meio que vai fazendo essa espiral, mas também pegando algo aqui

²³ Material básico para a realização da metodologia: papel *kraft* (em rolo, preferencialmente) e canetas diversas e coloridas. No entanto, nada impede que os grupos criem suas interferências e tragam outros materiais, que podem se transformar em trabalhos muito específicos de colagens.

que a gente fez, que já tinha vindo antes (Participante 2, Grupo Nóis do Teatro, 2023).

Dessa forma, essa trajetória se constrói a partir de uma memória afetiva, que é cíclica e carregada de simbologias, de interfaces e de integração com as memórias coletivas que, na verdade, são um “emaranhado de relacionamentos”, não uma evolução linear (Ingold, 2022).

O próprio exercício, como já foi abordado, gera um processo de trabalho em que o raciocínio não é necessariamente linear, ao contrário, vem de forma fragmentada, para só ao final se chegar a um todo. Às vezes, vêm memórias e fatos descontínuos, mas, ao final, se enxerga e se constrói a trajetória completa, inclusive os contratempos. Mais uma vez, recorremos aos estudos desenvolvidos pelo professor e escritor Tim Ingold (2022), quando ele aborda o tema da linha genealógica e apresenta uma ideia de conexão entre os pontos, ou seja, o que importa é o que vivemos ao longo das linhas traçadas e não nos pontos específicos. Mais adiante, essa leitura nos instigou a associar as ideias do autor à discussão estabelecida nesta tese quando ele diz que há uma “[...] maneira aberta de pensar sobre a história de vida, como um fluxo transgeracional no qual as pessoas e o seu conhecimento sofrem uma formação perpétua”, e sobre a ideia de linearidade ele diz que:

[...] embora o tempo da linha seja linear, a sua linearidade é de um jeito particular. Não é o tipo de linha que vai ponto a ponto, conectando uma sucessão de instantes presentes organizados diacronicamente, assim como localizações no espaço por ser organizadas. Em vez disso, é uma linha que cresce, fluindo a partir da sua ponta que avança muito como uma raiz ou uma trepadeira explora a terra (Ingold, 2022, p. 148).

Assim, as linhas representam as trajetórias de vida, as *linhagens genealógicas*, em um fluxo contínuo, em contraste com a ideia de pontos estáticos ou indivíduos isolados. Portanto, ao olhar para o exercício da linha da vida ficou evidente que não se tratava de uma “linha que vai ponto a ponto”, ao contrário, ele reforçou que o mais importante é o processo. Um dos depoimentos dos participantes aborda essa lógica não linear, dizendo que, dependendo do ponto de vista em que se encontram, são obrigados a se mover para ver o todo. Esses são movimentos e atitudes que demonstram o jogo de relações e de complementaridade entre participantes e o próprio processo:

[...] pode ser com a minha letra, pode ser pescando a letra do Google para ir montando esse quebra-cabeça. Assim os anos estão de forma cronológica,

linear, digamos, mas da forma como foi construído está tudo quebrado. Tipo, eu estou lendo aqui 2008, mas tem coisas de 2008 que estão contrárias ao meu campo de leitura, eu tenho que me mover para [ler]. Falando da perspectiva de como construiu, talvez pelo formato corredor do papel, enquanto um estava numa margem, o outro estava do outro lado e, aí, a gente já pode pensar nas complementaridades que o nosso trabalho exige. Dessas sombras de potência de que ninguém, nem sempre todos, estará olhando ou trabalhando numa mesma perspectiva. Não, se deixar eu vou fazer aí uma leitura de 11 horas desse material. Posso dizer que foi incrível (Participante 2, do Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Observamos, durante o exercício, os movimentos que são feitos naturalmente, quando se jogam no chão, quando é o caso, estabelecem um jogo de cena, um relacionamento para aquela finalidade e permanecem o tempo todo em movimento.

Há uma ideia da quebra de um sentido de linearidade e este é um aspecto dessa metodologia que já tem sido discutido sob algumas variáveis. Nesse ponto, o debate vem a partir da experiência direta dos grupos com a construção das próprias linhas da vida. Quebram essa lógica da linearidade, não necessariamente no formato, mas no processo, “[...] porque não é um mapa assim da nossa história. De algum jeito que vai sendo costurado nessa linha, mas não necessariamente ela é reta, [...] ela não se rompe, mas ela vai dar umas voltas [...]” (Participante 3, Grupo Teatro Máquina, 2023). E isso significa muito quando nos referimos às trajetórias de vida. Vemos o mundo dar voltas e giramos juntos, muitas vezes. É uma linha da vida em movimento.

Sobre esse ponto de vista de uma imagem de linha, de um percurso, da vida que vai sendo delineada pelos próprios membros dos grupos, um deles diz que, apesar de ir seguindo uma linearidade, o seu pensamento estava em movimento e o corpo acompanhava, pois “ao reconstruir isso, eu fui e voltei várias vezes, porque eu estava em 2018, aí eu lembrava lá de 2005; aí, eu ia lá em 2023. [...] Então, essa linha da vida também foi uma prospecção do que pode ser amanhã e daqui a alguns anos” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Ao colocar essa referência dos anos como uma forma de marcação de tempo, dando um sentido de linearidade – atitude comum a todos grupos –, não deixa de ser uma característica da própria metodologia trazer certa concretude temporal para a história narrada.

Assim, eles transitam por vários períodos delimitados anualmente durante o processo, como forma de buscar os fatos ocorridos. Serão as memórias associadas a eles que vão trazer as lembranças, os afetos, que não são mensuráveis e nem sempre registrados no papel. Todo esse processo fica como aprendizado do que é possível e

desejado com o uso dessa metodologia. Como disseram, vão “incluindo o sentimento e as coisas, e é bonito de ver” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023), trazendo novamente a imagem de um tapete das suas histórias e do tanto que se dedicaram a elas.

Por fim, essa desmontagem de uma lógica de linearidade, que não se estrutura necessariamente por um fio condutor único, mas por uma imagem de um quebra-cabeça, em que vários movimentos se encadeiam e dão sentido a um processo de criação conjunta de suas histórias, repletas de fatos e de memórias. Tudo isso quer dizer muito sobre o tanto que o corpo fala, se movimenta e constrói um sentido de representação da linha da vida, quebrando uma lógica processual linear de ver a vida, e, assim, poder “[...] enxergar o grupo por outro viés. Não consigo ver essa linha tão reta, pode ser também pela mudança na minha cabeça, na minha memória, porque corporalmente me afeta, mas eu senti muito isso, dali para frente meu jeito de ler foi outro [...]” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022). De um modo geral, a construção e a visualidade da linha da vida ajudam a perceber as próprias mudanças.

2.4.5.2 Os modos de fazer: apropriações e dinâmicas diferenciadas

Os modos de fazer a construção da linha da vida, no plural, implicam vários fatores, inclusive como identificação do modo de criação do próprio grupo, como já exposto aqui no texto, e, ao mesmo tempo, como os próprios participantes se posicionam, se movem no entorno do papel, como utilizam os materiais disponíveis e como se relacionam com o próprio exercício. Ao se referir sobre o trabalho a ser produzido no chão, o que, de certa forma, convida a ter mais liberdade num processo colaborativo, um dos participantes comentou: “[...] parece que no chão também a gente pode interferir no desenho do outro” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022). Em contraponto ao trabalho no chão, um dos participantes questiona sobre o trabalho de mesa associado a um tipo de organização: “[...] como é que seria na mesa? Eu acho que já traria essa ideia organizacional, estrutural, essa parte é minha, essa parte é sua, dá uma solenidade que aqui no chão não tem. [...] isso aqui complementa lá”, e finaliza seu raciocínio dizendo que tudo isso, não deixa de ser um processo “mais colaborativo” (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022).

No entanto, um dos grupos desenvolveu o trabalho de construção da linha da vida quase todo na mesa, por necessidade de uma adaptação de espaço, o que não significa que o trabalho tenha sido menos colaborativo. O olhar para a construção da trajetória era o mesmo, o ir e vir no tempo, o debate em torno das questões, tudo isso fazia parte do processo. Ao final, a necessidade de vê-la estendida no chão foi unânime e, dali em diante, o olhar e a análise do todo ficou evidente e, de certo modo, reproduziu um jeito de fazer do próprio grupo, que tem no trabalho de mesa uma fase potente do seu trabalho de criação.

Um dos grupos, ao falar sobre o modo de fazer do exercício, trouxe uma analogia para as suas realidades de vida num exercício da capoeira: a de se jogar no chão e se debruçar sobre a história completa do grupo. Uma das participantes diz para a outra: “Você fala muito daquele exercício da capoeira, de voltar a cabeça para a terra. [...] quando a gente decide que quer firmar os nossos corpos, juntas. A gente quer continuar, esse voltar a cabeça para a terra, voltar a cabeça para a nossa história” (Participante 2, Breve Cia, 2023). Faz parte do exercício dar conta desse “voltar para a própria história” e identificar qual é a melhor forma de representação, para os grupos, de seus modos de fazer e de se constituir como coletivos.

Para outro grupo, a história vem a partir “de falas dos espetáculos, quase uma *performance* isso aqui, né?”, e trouxeram isso para o processo do exercício, como forma de revigorar a memória coletiva, de ajudar a elucidar as lembranças que dão sentido às suas permanências e, assim, refletiram:

[...] fomos falar o texto [de um de seus espetáculos] e fomos lembrar de particularidades, de coisas que aconteceram e, aí, constrói também na cabeça. Essa linha não é só lá no papel, a gente vai construindo uma memória importante e cria uma vontade ou dá um gás ou acende uma luzinha. Senti uma vontade de comemorar isso, os 20 anos da gente, [...] vamos fazer os 20 anos e tudo mais. De repente, estamos aqui todos olhando uns para os outros e vendo isso (Participante 4, Grupo Teatro Máquina, 2023).

Da mesma forma que as falas dos espetáculos rememoraram uma história que dá vontade de comemorar, de festejar essa trajetória de 20 anos, tem também uma provocação positiva – “estamos aqui todos olhando uns para os outros e vendo isso” –, trazendo uma reflexão para o momento atual do grupo. Tudo isso significa a apropriação de uma história que lhes pertence e destaca de forma contundente a ideia de pertencimento ao coletivo. Mais uma vez, o modo de fazer reforça essa ideia de

apropriação das suas histórias e, em outro grupo, descreveram as suas experiências da seguinte forma:

[...] uma pessoa começa de um lado e a outra vai do outro e, aí, é muito bom perceber que a gente realmente é dono da nossa história, porque a gente pode contribuir todos os anos. A gente não ficou lá e fulano fez aqui, eu não posso escrever nada e, aí, eu fui percebendo que a gente conseguiu. Todos os anos alguém fez alguma coisa, lembrou-se, foi lá e escreveu. Eu me senti feliz fazendo isso, sabe? (Participante 6, Grupo Nós do Teatro, 2023).

Representar, simbolicamente, determinadas lembranças foi um desafio e, ao mesmo tempo, foi prazeroso. Eles disseram que, de certa forma, isso apareceu ao longo do texto, e foi registrado nas falas, no papel e no ambiente de trabalho da pesquisa. Como observadora dos processos, percebia nitidamente esse sentimento de “me senti feliz fazendo isso”, ou, ainda, em outra perspectiva, presenciei outro grupo se questionar sobre a representação de determinadas situações fundamentais para a sua trajetória: “[...] como é que simboliza uma turnê?” (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022).

Sobre como simbolizar ou se expressar sobre o papel traz resultados que dizem muito sobre os grupos. É um processo que demonstra uma dinâmica lúdica que permite uma sensação de prazer e, ao mesmo tempo, uma entrega engajada no exercício de elucidar as memórias. Há também uma reflexão crítica sobre como fizeram e sobre a intensidade do processo. Por exemplo, no início da escrita/desenho da linha da vida de um dos grupos há uma estrada que vai se perder como referência ou deixar de simbolizar a trajetória. Uma das participantes reflete sobre essas narrativas, disse que aquela estrada a fez pensar muito, foi uma das primeiras imagens símbolos que ela adorou, mas “aí, depois, eu fui ver que essa estrada se abriu e eu fiquei até com vontade de pegar o lápis e continuar a estrada, mas ela meio que termina” (Participante 6, do Grupo Ninho, 2023). De certa forma, continua reverberando na sua forma de olhar e participar do exercício de construção da linha da vida do grupo.

Em outra perspectiva, um dos grupos coloca a questão relativa ao que se registra – “a gente ainda não foi extremamente detalhista” –, e reflete ainda sobre a possibilidade de ter se debruçado mais sobre a história deles e analisa o processo:

[...] eu fico pensando que a gente podia ter colocado muitos detalhes. E talvez fosse o dobro de folhas [...]. Mas eu acho que vendo assim, que é um panorâmico geral, é uma história e vale a pena. Quando a gente estava fazendo ontem [a entrevista coletiva], eu fiquei, assim, puxa, a gente precisa

ter um registro num lugar mais acessível, que as pessoas possam acompanhar, saber mais [da gente] (Participante 1, Inquieta Cia, 2023).

Sem exceção, todos os grupos e seus participantes estavam completamente envolvidos. Eles relataram sobre as possíveis maneiras de construir e de registrar as suas trajetórias e ver o resultado estampado na folha de papel, dando concretude aos processos, às ideias, aos projetos, às pessoas e à própria realidade de um mundo palpável e, atualmente, virtual.

Para além das memórias e do modo de fazer próprio de cada grupo, durante o processo buscaram outros materiais, outras fontes, impressas e digitais, para puxar essas memórias. A mudança da materialidade para a virtualidade, principalmente na comunicação, foi perceptível ao longo das últimas décadas. É visível como isso está representado nas suas trajetórias: “[...] e aí pegar as coisas impressas... dá outra textura, porque a gente faz agora e está (quase tudo) no digital, [...] é bom porque ficou colorido, ficou uma coisa que está aqui na sede agora. Gostei!” (Participante 6, Grupo Nós do Teatro, 2023). Fica evidente na construção da linha da vida dos grupos o ponto em que a materialidade – *folders*, cartazes, filipetas – vai perdendo lugar para o universo virtual como fonte de pesquisa menos palpável.

Com relação ao tempo de aplicabilidade do exercício de construção da linha da vida, como metodologia de trabalho de pesquisa, a proposta é que seja construída num ritmo que os próprios participantes devem estabelecer, mas a experiência de campo demonstrou que o ideal é se fazer de um único fôlego, de uma única vez, pelo menos a primeira versão. No entanto, é importante que haja um tempo de pequenos intervalos ao longo do processo, para um respiro, para uma memória que vem e que, às vezes, provoca algum desconforto. É pertinente deixar um tempo para a reflexão. Ao aplicar essa dinâmica metodológica, é preciso compreender que os processos são diferentes e devem ser respeitados, como indivíduos e como coletivos.

Tivemos duas experiências diferentes a serem analisadas para o entendimento da dinâmica metodológica. Em um dos grupos, a construção da linha da vida foi dividida em dois dias diferentes e não consecutivos, o que, nitidamente, quebrou o ritmo do envolvimento no processo, constatando a necessidade de se estabelecer um exercício contínuo. Assim, essa quebra na execução do exercício não foi bem avaliada pelo grupo, pois na retomada da escrita percebemos a perda do ritmo anterior, demorando um pouco para retomar a própria dinâmica. Já no segundo caso, a linha

da vida foi escrita logo após a realização da entrevista coletiva, com apenas um pequeno intervalo de almoço, o que demonstrou ser um processo muito desgastante para os participantes, não só pelo cansaço físico, mas, também, por ser um exercício que exige muito esforço mental, da memória, que afeta muito as emoções individuais e coletivas.

Além da dinâmica que se preocupa com o tempo de realização, fator fundamental para garantir melhor resultado como metodologia de trabalho com grupos teatrais, é importante também garantir que o processo de realização do exercício seja dinâmico. Um depoimento descreve, de forma comparativa, outras experiências feitas pelo grupo e que vai ser reproduzido a seguir:

Era mais pragmática assim, no sentido de fazer uma avaliação do percurso de gestão. Às vezes, mais do que artístico e técnico, o artístico aparecia, mas muito relacionado às conquistas de produção, de projetos no sentido tal. E hoje foi mais livre, essa organização, a própria dinâmica hoje foi diferente, porque todas as outras vezes a gente fez isso juntos. Hoje eu cheguei com uma expectativa [...] não vamos juntos necessariamente. Vamos juntos, mas também, cada um apontando e trazendo aquilo que é importante, que marca o que a memória está pedindo agora. E essa dinâmica também foi diferente das outras vezes. E foi curioso também, porque aí teve momentos em que a gente estava junto, discutindo, rindo..., né? Tinha momentos que tinham pequenos grupos ao longo da linha da vida e, aí, você volta e vê, o que é isso? [...] Então, essa dinâmica também hoje foi diferente das outras vezes, tanto no que se registra, como a forma que a gente elaborou [...] cada um acaba criando os seus marcos ao longo do trajeto" (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

São experiências diferenciadas, cada uma com realidades próprias, no entanto, com relação à metodologia de construção da linha da vida, ela se constitui como um método adequado para agregar conhecimento e potencializar, por exemplo, o desenvolvimento de processos de planejamento estratégico participativo.

2.4.5.3 O sentido do exercício: prazer de participar, de ver e de escutar

Um aspecto que não pode ser negligenciado na aplicação dessa metodologia é o ambiente em que vai ser aplicado. Não em referência ao espaço físico, como já foi visto, mas no que se refere a algumas interferências e necessidades de adaptação para funcionar bem. Estamos nos referindo, aqui, ao estado de espírito, ao envolvimento individual no trabalho coletivo. Como foi dito sobre o exercício "[...] é sério e é divertido, ao mesmo tempo [...] Não só porque você quer resgatar a memória,

é porque você está fazendo uma coisa junto com outras pessoas” (Participante 1, Grupo Teatro Máquina, 2023). O que significa ser um exercício que também faz da escuta uma forma de interação colaborativa.

A escuta, nesse exercício, torna-se, como em seus processos de criação e de gestão, uma atitude fundamental para a convivência coletiva. Esse processo reafirma a importância da escuta como forma de conhecer melhor o grupo: “[...] para mim, a escuta foi fundamental. Acho que, por isso, eu não falei muito [...]. Foi muito bom escutar e conhecer o Maria Cutia pelo viés de vocês quatro, de vocês cinco (Participante 5, Grupo Maria Cutia, 2022). Da mesma forma que enfrentar um posicionamento diante de todos nem sempre é fácil, para outros, o difícil, como foi dito: “[...] é silenciar e escutar. O que eu acho que tem a ver com maturidade, com respeito à coletividade e com segurança [...] aqui, na forma como a gente narra essa história, eu consegui ir percebendo tudo isso” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

O prazer está em participar, em escutar, em silenciar e visualizar essa história como formas diferenciadas de expressar uma visão de mundo. Desse mundo formado por seus coletivos profissionais e afetivos, tornando-se formas de expressar seus sentimentos, que tem a ver com o processo de comunicação entre eles e como isso foi exposto na linha da vida. Assim, em um dos depoimentos, ao se observar a linha da vida, foi dito que:

[...] os meninos desenharam a casa, a forma da grafia, como é que eu comunico, tem a ver um pouco com os sentimentos, as sensações, o que eu quero... Querendo ou não, a gente pensando assim, é uma narrativa sobre uma história de 15 anos neste lugar. E essa dramaturgia tem tessitura das cores, que tem a ver com o processo de criação, mas tem a ver com o processo de comunicação, desde o início dos espetáculos, enfim, meio que está tudo como uma trama mesmo, sabe? E daí, esse navegar por esses mares, para esse rio que depois se abre, sei lá, vira mar, vira deserto ou vira sertão. Eu não sei. Enfim, é bom de olhar esses signos e entender por outros códigos. Pronto, em resumo a isso tudo, é entender essa narrativa por outros códigos, pelo código do desenho, pelo código da cor, do recorte, da escrita por letras. Esse lugar diverso mesmo. E é bom porque vêm outras sensações [...] (Participante 7, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

A comunicação, entendida nas suas diversas formas, é possível ser realizada por códigos, simbologias e representações – como já foi dito: “como podemos representar uma turnê”? Pode-se pensar a comunicação também como parte de todo o processo de criação, de organização, de divulgação, de diálogos internos e com os seus diversos públicos externos. Esse tema da comunicação torna-se um dos focos

de discussão em grande parte da tese, associado ao significado de processos colaborativos e à capacidade de manter fluxos comunicativos descentralizados e abrangentes.

Um aspecto a se destacar nessa metodologia é como ela instiga a refletir sobre as relações internas dos grupos. Durante a realização do exercício, as dinâmicas propostas, as negociações necessárias sobre o que ou como registrar as memórias, os modos de agir, os movimentos em torno da escrita, refletem, os processos de criação, mas, neste ponto, vamos nos ater à reprodução dos processos cotidianos dos grupos, expondo de forma direta, ou não, o dia a dia revisitado durante o exercício.

Para um dos grupos, o que mais chamou a atenção na experiência de desenhar a linha da vida foi “[...] ver a estrutura que a gente já tem [...] de estar aqui na sede fazendo esse trabalho, pensando que já passou por tanta coisa” (Participante 2, Grupo Maria Cutia, 2022), trazendo como reflexão, mais uma vez, a ideia de pertencimento ao visitar toda essa história. Nesse mesmo sentido, em outro grupo, chama a atenção a percepção no desenrolar da linha da vida com relação a uma programação conjunta, que gera desdobramentos para o grupo, como o reconhecimento da força da circulação pelos festivais de teatro do país. Assim, por exemplo, “[...] perceber coletivamente que as viagens, sejam as viagens físicas, de ir para os festivais [...], a gente vê que já esteve (em tantos lugares), que a gente deseja voltar e isso fortalece a gente”. Esse movimento de circular e de provocar vários tipos de deslocamentos para participar de festivais, mencionado em diversos momentos da pesquisa de campo, por se reconhecer é o lugar “[...] onde a gente consegue ter encontro com outros artistas que nos alimentam, em que a gente consegue também ter uma remuneração muitas vezes diferente do que no cotidiano. São espaços que fazem a gente ter outros repertórios da vida” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). E aqui já se identificam alguns pontos sobre os festivais de teatro no país, que vão além desse reconhecimento entre os pares, da ampliação de repertório, mas, também, de contribuir com a sustentabilidade dos grupos, tema que deverá ser objeto de estudo na próxima seção.

A dinâmica do exercício também deixa transparecer uma representação da escolha estética dos grupos, o que, analisando cada uma das onze linhas da vida construídas por eles, fica bem perceptível. Não só a estética reproduzida, mas a forma, como vimos em questões anteriores, com que eles próprios reconhecem no

processo de criação do grupo. Uma das participantes do Grupo Ninho de Teatro trouxe essa percepção para a sua fala:

[...] olhando essa linha do tempo, a gente consegue perceber muito as escolhas estéticas do Ninho, da simplicidade. Eu acho que é algo que está presente, e não só a simplicidade no sentido da precariedade, muito pelo contrário, é mesmo quando a gente consegue acessar recursos e outras possibilidades para subsidiar nosso trabalho. A gente se mantém numa lógica simples, porque eu acho que o discurso do corpo, pra a gente, ele fala muito. Mas, ao mesmo tempo que eu percebo essa simplicidade, eu percebo o cuidado que vem desde o primeiro trabalho. O cuidado com o figurino, com o material todo, sabe? (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Neste ponto, de forma simbólica, descrevemos uma cena final dos trabalhos de campo com um dos grupos, em que uma das participantes parou diante da linha da vida daquele Grupo estendida no chão e disse: “Realmente dá vontade de deixar esse papel todo dia aqui [risos]” (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Mais do que uma demonstração do prazer diante do resultado, aquele foi um olhar de desejo de continuidade, de reconhecimento e de complementaridade de uma história, que, realmente, não tem um ponto final, é sempre um recomeço.

Assim, ao encerrarmos a apresentação de todo o processo metodológico que subsidiou o desenvolvimento desta tese, reconhecemos a importância dos resultados dessa pesquisa de campo – entrevistas coletivas e construção das linhas da vida – para o embasamento de conhecimentos empíricos adquiridos por meio de tais procedimentos coletivos. As observações de campo e as análises das informações coletadas proporcionaram o embasamento conceitual para o desenvolvimento das próximas seções, voltados para os temas centrais da política e da gestão cultural colaborativa do século XXI, dos modos de produção e de criação nas artes cênicas e, por fim, a vivência de coletivos durante o período pandêmico.

2.5 Caderno de Imagens²⁴

O Caderno de Imagens é uma parte essencial da pesquisa que expõe um recorte do significativo material fotográfico dos onze grupos de teatro participantes. Esse caderno foi concebido para ir além de um mero registro visual; ele busca representar o processo de investigação e as dinâmicas dos coletivos a partir do que as imagens, em sua própria linguagem, podem revelar sobre o trabalho realizado. O caderno oferece, em especial, uma imersão visual na metodologia de construção da linha da vida, permitindo uma compreensão mais profunda das narrativas e dos percursos coletivos dos grupos.

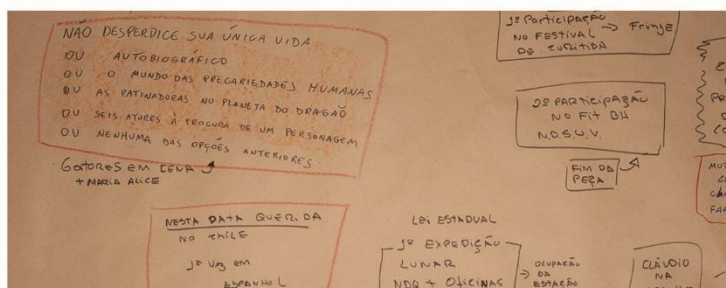
As imagens registradas podem ser lidas e compreendidas em pelo menos dois sentidos complementares. O primeiro sentido reside nas fotografias que capturam o corpo em movimento: nessas imagens, a corporeidade fala, a gestualidade narra e a presença dos artistas expressa, de forma não verbal, parte intrínseca da história viva desses coletivos. O segundo sentido foca nas imagens que são retratadas e construídas pelas e pelos próprios participantes dos grupos durante o processo da linha da vida. Essas produções visuais são encaradas como "tipos de linguagens e formas de expressão" genuínas, refletindo não apenas memórias e percursos, mas, também, a subjetividade, a autoria e as construções simbólicas que emergem da experiência compartilhada. Através dessa dualidade interpretativa, o Caderno de Imagens enriquece a análise, revelando camadas de sentido que complementam e aprofundam a narrativa textual da tese.

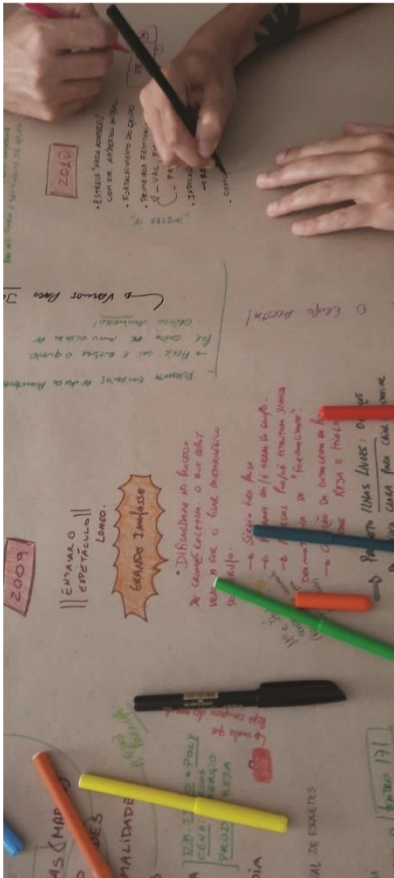
²⁴ O Caderno de Imagens foi elaborado pelo *designer* Marconi Drummond, utilizando as fotografias registradas pela pesquisadora, que documentaram a interação com os grupos durante a pesquisa de campo.



CIA LUNA LUNERA

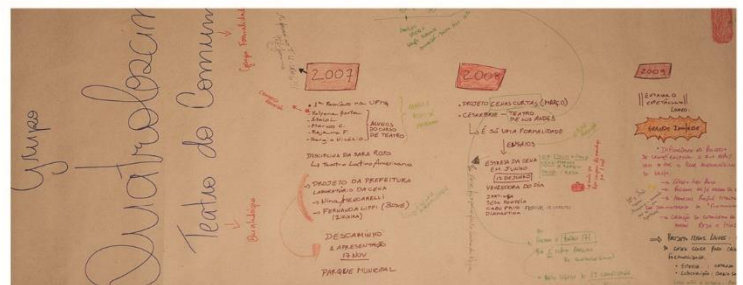
Data de criação: 2001
 Espaço/sede: Estação Lunar
 Local: Belo Horizonte (Minas Gerais)
 Mais informações:
<https://www.instagram.com/cialunalunera/>.





GRUPO QUATROLOSCINCO - TEATRO DO COMUM

Data de criação: 2007
Local: Belo Horizonte (Minas Gerais)
Mais Informações:
<http://www.quatroloscinco.com/>
<https://www.instagram.com/quatroloscinco/>

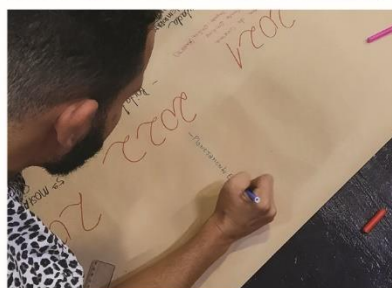




GRUPO MARIA CUTIA

Data de criação: 2006
 Espaço/sede: Toca da Cutia
 Local: Belo Horizonte (Minas Gerais)
 Mais informações:
<https://mariacutia.com.br/>
<https://www.instagram.com/grupomaria-cutiadeteatro/>

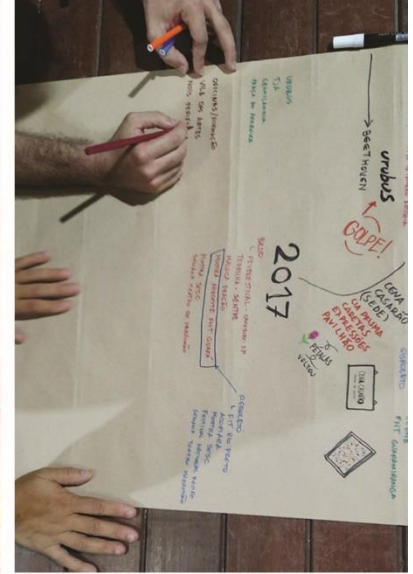




GRUPO TRUPE DE TRUÕES

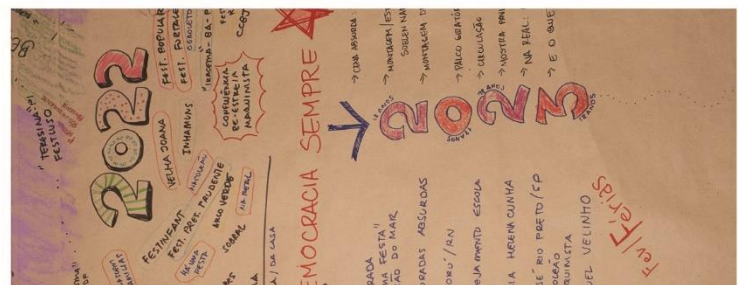
Data de criação: 2002
 Espaço Cultural/sede: Ponto dos Truões.
 Local: Uberlândia (Minas Gerais)
 Mais informações:
<http://trupedetruoes.com.br/>
<https://www.instagram.com/trupedetruoes/>





GRUPO PAVILHÃO DA MAGNÓLIA

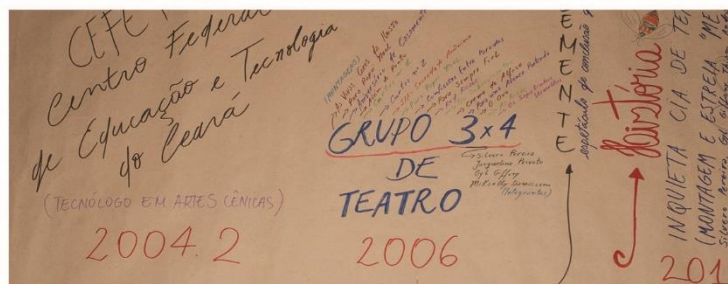
Data de criação: 2005,
Espaço Cultural/sede: Casa Absurda.
Local: Fortaleza (Ceará)
Mais informações:
<https://www.pavilhaodamagnolia.com.br/pavilhao>
<https://www.instagram.com/pavilhaoda-magnolia/>





INQUIETA CIA

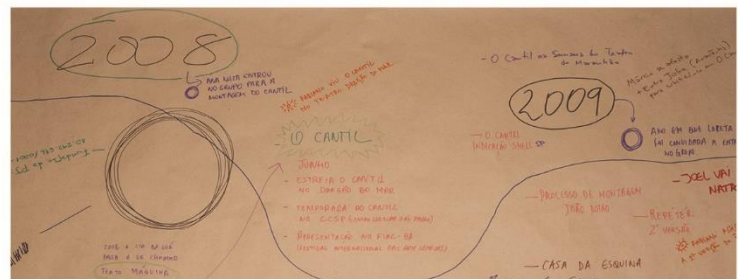
Data de criação: 2012
Local: Fortaleza (Ceará)
Mais informações:
<https://www.inquietacia.com/inquietacia/>
<https://www.instagram.com/inquietacia/>

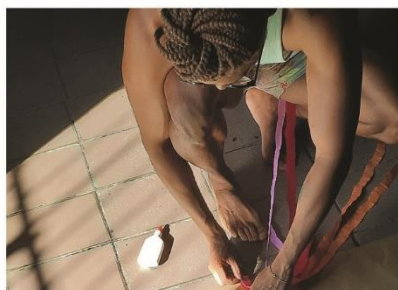




GRUPO DE TEATRO MÁQUINA

Data de criação: 2003
Local: Fortaleza (Ceará)
Mais informações:
<https://www.instagram.com/teatromaquina/>
<http://www.teatromaquina.com>





GRUPO NÓIS DE TEATRO

Data de criação: 2002
 Espaço/sede: Nóis de Teatro
 Local: Fortaleza (Ceará)
 Mais informações:
<http://noisdeteatro.blogspot.com.br/>
<https://www.instagram.com/noisdeteatro/>





GRUPO NINHO DE TEATRO

Data de criação: 2008
 Espaço cultural/sede: Casa Ninho.
 Local: Crato (Ceará).
 Mais informações:
<https://www.instagram.com/gruponinho/>
<https://www.gruponinhodeteatro.com/>





CIA DE TEATRO AMARELO SILVESTRE

Data de criação: 2009.

Local: Canas de Senhorim, Concelho de Nelas, Portugal.

Mais informações:

<https://www.amarelosilvestre.com/>

<https://www.instagram.com/amarelosilvestre>



3 POLÍTICAS CULTURAIS E EDUCACIONAIS: das experiências formativas às vivências coletivas

Esta seção tem como objetivo contextualizar, no século XXI, a política e a gestão pública de cultura, no âmbito nacional e sua repercussão nos estados de Minas Gerais e do Ceará, territórios que sediam as bases dos grupos de teatro pesquisados.²⁵ Os estudos ampliam a discussão e estabelecem uma relação entre cultura e educação, no sentido mais amplo de formação profissional e humana.

Esse olhar para a história política contemporânea é uma análise permeada por um debate sobre a complexidade do campo profissional que, conseqüentemente, criou as condições para o reconhecimento da gestão cultural como um pensamento organizacional dos vários setores da cultura.

Uma atual abordagem analítica sobre a gestão cultural deve estar voltada para uma relação direta com a temática das políticas de cultura e de educação, sejam públicas, privadas ou oriundas de movimentos sociais. Para isso, é necessário, em nossas análises, elucidarmos a diversidade cultural brasileira, trazendo-a para os debates em torno de causas públicas que fazem parte da complexidade evidenciada diariamente no mundo contemporâneo. O que tudo isso indica é a necessidade de um processo de articulação de uma rede nacional ativa e produtiva de cultura e educação no país.

Assim, a gestão cultural, como em todas as outras áreas que compõem um ambiente de convívio social, necessita ampliar o seu ângulo de visão com relação à sua atuação cotidiana na vida organizacional em sociedade e sua interrelação com os campos sociais, educacionais, políticos e econômicos. Especificamente, nesta seção, vamos tratar essa temática, subdividindo-a em alguns tópicos que estão interligados na sua essência: a contextualização das políticas públicas culturais como ações propositivas na vida de coletivos; o papel político dos festivais na construção de espaços formativos e de relacionamentos; a educação na construção de ambientes

²⁵ Apesar de termos um grupo de Portugal entre os entrevistados, não contextualizaremos a política cultural pública desse país. Na análise dos resultados da pesquisa de campo, nos interessa compreender o ambiente interno do Grupo, entendendo que estar sediado no Brasil, capital ou interior, ou no interior de Portugal, as angústias e alegrias de viver em grupo são muito semelhantes. Demonstrando ainda como a metodologia de pesquisa aplicada permitiu essa visualização dos grupos como um todo.

formativos colaborativos e a potencialização de criação de grupos de teatro, elucidando, ao final, os resultados da pesquisa de campo que indicam os processos iniciais de criação dos grupos e suas convivências como coletivos durante muitos anos.

A proposta, aqui, é explorar as possibilidades de entrelaçar os temas da política, da gestão e da educação como articulação possível para a criação de ambientes que favoreceram a consolidação de trabalhos coletivos, ressaltando ainda as vivências colaborativas desses coletivos de cultura. Enfim, trazer uma abordagem sobre o significado dos processos colaborativos na arte e na cultura, em especial, nas artes da cena, considerando os resultados representativos da pesquisa qualitativa realizada com os onze grupos de teatro já citados inicialmente.

3.1 Política Cultural: breve contextualização do século XXI

O tema das políticas culturais e, em especial, das políticas públicas perpassa de forma intrínseca a realidade da cena teatral brasileira. Durante o trabalho de campo, seja nas entrevistas coletivas ou no exercício de construção de suas linhas da vida, os grupos foram provocados a refletir e a comentar sobre a organização do setor das artes cênicas a partir das políticas públicas e, de forma mais específica, sobre a relação de seus grupos com as políticas em âmbito municipal,²⁶ estadual e/ou federal. Esse não era o foco principal das discussões, mas é perceptível que a discussão em torno da vida artística dos grupos, dos seus espetáculos, das suas formas de organização e de sustentabilidade vão sendo entremeadas por discussões sobre políticas públicas.

Encontramos perspectivas diferentes de abordagens sobre o tema da política ou mesmo nas suas formas de atuação, entendendo, em grande parte, que, para elas e eles, fazer teatro em grupo já é considerado um ato político. A nossa opção foi apresentar uma panorâmica da política e da gestão cultural pública como ambiente

²⁶ É fundamental esclarecer, no início desta seção, que, apesar de se reconhecer a importância das políticas públicas de cultura em âmbito municipal, estas não constituíram o objeto de análise específica nas quatro cidades brasileiras que sediam os grupos pesquisados. Mesmo ciente de que a territorialidade local reflete as realidades cotidianas e o espaço de atuação desses grupos, a opção metodológica foi estabelecer uma correlação mais direta com as políticas estaduais e federais. A dimensão da realidade local será abordada e inserida na discussão da tese a partir das falas e das referências trazidas pelos próprios grupos investigados.

vivido pelos grupos de teatro pesquisados; cada um a partir dos próprios contextos, da formação e conceituação estética e ética, dos aspectos essenciais na constituição dos grupos.

Quando abordamos diretamente o tema das políticas culturais durante as entrevistas, as(os) participantes dos grupos afirmaram que são frutos dessas políticas públicas do início do século XXI. Ao considerar os tempos diferentes de cada grupo, percebe-se que os mais velhos nasceram junto com um período inicial da ampliação das políticas públicas democráticas no Brasil. Esses grupos, com pouco mais de 20 anos, puderam usufruir positivamente dos resultados dessa política desde o seu início, nos primórdios do século XXI. Outros grupos, um pouco mais novos, podemos identificá-los já como consequências positivas dessas mudanças estruturais nas políticas culturais que serão analisadas mais à frente. Todos os grupos, no entanto, vivenciaram e acompanharam essa trajetória política, desde o período da colheita dos bons frutos até a fase mais conturbada, entre desmontes e pandemia. Agora, atuam em um ambiente voltado para uma reestruturação social e política, em percursos que serão narrados daqui em diante. Na fala de uma das participantes do Grupo Nós de Teatro, de Fortaleza (CE), ela corrobora essa ideia de que são frutos dessas políticas implantadas, prioritariamente, a partir do século XXI, afirmando que:

Nós somos fruto da política pública de cultura. Em 2002, quando a gente surge, a gente começa a acessar esse tipo de política pública, é quando a gente começa, de fato, a se dedicar mais na nossa potência estética, poética e política também. Então, a gente é cria, total, da política pública (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Esse foi apenas um dos relatos selecionados, mas veremos outros que nos trazem a convicção da importância das políticas públicas estruturantes para a organização do mercado de trabalho para a arte. O campo de pesquisa nos evidenciou, como vimos na citação acima, a necessidade de contextualizar o ambiente que será palco de todo o desenvolvimento deste trabalho, que envolve as políticas públicas de cultura do país e, em particular, as artes da cena. Esse contexto, sempre que possível, será abordado a partir das próprias reflexões feitas junto aos grupos, trazendo para este trabalho de pesquisa uma proximidade com o que foi vivido internamente nestes grupos a partir de suas realidades individuais e coletivas.

O panorama histórico, social, cultural, político e econômico do início do século XXI, no Brasil, apontou-nos um cenário que representou a necessidade de

amplificação de um debate sobre a complexidade do campo da cultura e suas relações com seus processos organizacionais. A realidade desse período apontava para uma discussão à qual se associam, até os dias atuais, os temas da cultura e da gestão relacionados à diversidade cultural, à democracia, à participação cidadã, aos direitos culturais, à economia criativa e à sua necessária institucionalidade. Realidade essa ampliada para pautas identitárias fundamentais, como as representatividades sociais, raciais, étnicas, de gênero e de acessibilidade. Nessa perspectiva, os pesquisadores Barros e Oliveira Junior (2023) levantam dois aspectos relevantes sobre essas pautas durante o início do século XXI:

O forte protagonismo, a um só tempo discursivo e prático, experimentado entre 2003 e 2010, teve como aspectos centrais uma valorização formal de certas características, como a emblemática criação de uma secretaria voltada especificamente às políticas para a Identidade e Diversidade Cultural na estrutura do Ministério da Cultura (MinC) e a força do Programa Cultura Viva, entendida por muitos como a principal mudança na relação entre Estado e Sociedade Civil na história (Barros; Oliveira Junior, 2023, p. 130).

Esses autores consideram um avanço a inserção dessas pautas políticas, mas podemos ressaltar ainda o fato de sair de uma retórica discursiva a caminho de uma prática mais efetiva, o que resultou na própria ampliação das pautas culturais. Essas perspectivas são reforçadas nas reflexões das professoras e pesquisadoras em gestão da cultura Kauark e Nussbaumer (2021) ao afirmarem que um dos principais objetivos de gestores da área das políticas culturais é o entendimento de que a responsabilidade não é “apenas do Estado, deve ser o de desconstruir significados e propor novas identificações, posicionar a cultura como um agente de transformação e revelar as dimensões culturais de fenômenos não compreendidos como culturais” (Kauark; Nussbaumer, 2021, p. 203). Dessa forma, amplia-se a visão atual sobre a conceituação dos espaços da política e da gestão cultural e a relação entre Estado e sociedade civil.

No avanço de discussões sobre pautas atualizadas para a política e a gestão cultural do Brasil, é preciso termos consciência de que, há muito tempo, se convive com uma lógica de sobrevivência sazonal, marcada por sucessivas crises sociais, políticas e econômicas, o que nos coloca diante da necessidade de desconstruir tais ciclos que provocam descontinuidades sucessivas. É nesse ambiente que a gestão da cultura também se reconhece como um pensamento político e organizacional

complexo, temática que irá permear a nossa discussão, sendo desenvolvida nesta e nas demais seções.

Assim, nas duas últimas décadas do século XXI, fomos testemunhas de um processo efetivo de institucionalização no campo das políticas públicas para a cultura no Brasil, o que tem sido um grande desafio, considerando as instabilidades da política brasileira. A historiadora e pesquisadora Lia Calabre (2019) avalia que, na visão de vários estudiosos da política cultural contemporânea, o desafio está no paradigma da “democracia participativa”, e, de certa forma, “desloca a problemática do campo estrito da ação do estado para o da participação social, fazendo das políticas culturais um tipo especial de política pública” (Calabre, 2019, p. 183). Nesse sentido, a autora joga o foco em debates que nos ajudam a visualizar um cenário das políticas culturais democráticas e de organização do setor cultural estruturado na construção de uma política de Estado.

Diante da instabilidade social, política e econômica do país, esse é um tema que converge para as discussões da gestão pública de cultura no sentido democrático, reforçando, como já dito, o objetivo de se manter o diálogo com a sociedade civil na perspectiva de construção e institucionalização de políticas estruturantes. Assim, na análise sobre a instabilidade política, o professor e pesquisador Albino Rubim (2008, p. 52) a considera como um dos nossos itinerários das políticas culturais que “[...] produziu tristes tradições e, por conseguinte, enormes desafios”, e continua seu raciocínio apresentando três palavras que sintetizam grande parte da trajetória da política cultural brasileira: “ausência, autoritarismo e instabilidade”, que só podem ser superadas com a construção de uma política de Estado.

Vivemos uma instabilidade histórica das políticas públicas para a cultura no Brasil, o que impacta o desenvolvimento do setor cultural. Nesse sentido é preciso ter consciência de que o direito à cultura é garantido pela própria Constituição Brasileira de 1988, como afirma a filósofa Marilena Chauí (2007), que “[...] a cultura é um direito do cidadão, direito de acesso aos bens e obras culturais, direito de fazer cultura e de participar das decisões sobre a política cultural” (Chauí, 2007, p. 6). Portanto, esse é o caminho que nos interessa discutir, ou seja, a política cultural como espaço de atuação democrático, participativo e colaborativo. Nesse sentido, recorreremos, mais uma vez, ao professor Albino Rubim (2021) e à sua defesa pela luta democrática no país:

O amplo processo de luta pela democratização substantiva do Brasil necessita aglutinar muitos agentes e comunidades em lugares e papéis diferenciados e complementares de atuação. Os agentes e comunidades culturais devem ser base essencial desta mobilização, colocando cultura, bem como educação, ciência e comunicação, como centralidade na luta democrática. O campo cultural precisa associar suas demandas de políticas culturais às reivindicações democráticas de cidadania e de direitos da sociedade, fortalecendo seu processo de politização e de compreensão de que a vida da cultura depende da conquista da democracia e da sociedade mais justa, livre e criativa no Brasil (Rubim, 2021, p. 53).

Seguimos com essa perspectiva de uma visão histórico-social sobre a relação entre cultura, política, gestão e participação da sociedade civil como direcionamento de nossos estudos. No entanto, vamos explicitar que não há a intenção de fazer, aqui, uma retrospectiva histórica dos cenários das políticas públicas de cultura brasileira, mas, como veremos mais adiante, o que nos interessa é discutir sobre essa construção cooperada entre estados, municípios e sociedade civil que garantiu, consequentemente, a retomada das políticas culturais estruturantes para o país.

Como já foi dito, delimitaremos, para o desenvolvimento desses estudos, o século XXI, período que, além de contextualizar o ambiente de criação e amadurecimento dos grupos de teatro pesquisados, foi um momento pautado pela busca do fortalecimento democrático e de maior participação popular como um dos pilares de plataforma política, com exceção dos anos de 2016 a 2022.

3.1.1 Política Cultural: trajetórias, desafios e a democracia das políticas públicas

Em 2003, com a posse do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, eleito por voto popular por meio de uma coligação partidária que tinha como sigla principal a do Partido dos Trabalhadores (PT), pudemos vivenciar a implantação de uma política cultural com uma visão democrática que considerou a amplitude territorial nacional e, consequentemente, como política de Estado. Esse período esteve sob a coordenação do Ministro da Cultura Gilberto Gil, que ficou à frente da pasta entre os anos de 2003 e 2008. Em seu discurso de posse, ele disse que “a cultura brasileira não pode ser pensada fora desse jogo, dessa dialética permanente entre a tradição e a invenção, numa encruzilhada de matrizes milenares e informações e tecnologias de ponta” e continua sua fala, afirmando que:

[...] não se trata somente de expressar, refletir, espelhar. As políticas públicas para a cultura devem ser encaradas, também, como intervenções, como estradas reais e vicinais, como caminhos necessários, como atalhos urgentes. Em suma, como intervenções criativas no campo do real histórico e social. Daí que a política cultural deste Ministério, a política cultural do Governo Lula, a partir deste momento, deste instante, passa a ser vista como parte do projeto geral de construção de uma nova hegemonia em nosso País. Como parte do projeto geral de construção de uma nação realmente democrática, plural e tolerante. Como parte e essência de um projeto consistente e criativo de radicalidade social. Como parte e essência da construção de um Brasil de todos (Folha de São Paulo, 2003).

Com essa ideia de “intervenções criativas no campo do real histórico e social” na construção de um país democrático, seguimos com nossa contextualização das políticas culturais do século XXI. Foi exatamente nas duas primeiras décadas, entre 2003 e 2016, período das duas primeiras gestões do Presidente Lula (2003-2006 e 2007-2010) e no período de uma gestão e meia da Presidenta Dilma Roussef (2011-2016), que vivenciamos o fortalecimento de um regime democrático que convocava a participação cidadã na construção de uma política de Estado e, conseqüentemente, na formulação de instrumentos que contribuíssem na organização de políticas públicas. A institucionalização das políticas culturais veio respaldada por bases estruturais com uma lógica da participação cidadã, que trouxeram uma visão democrática na construção de programas contínuos e de amplitude nacional por meio da formulação de Sistemas, Conferências e Planos de Cultura que são potencializados, em uma dinâmica de cascatas, reverberando ações junto aos órgãos estaduais e municipais de cultura de quase todo o país.²⁷ Na visão da pesquisadora em políticas culturais Lia Calabre (2019, p. 201): “O novo desenho institucional permitiu ao MinC estabelecer um papel diferenciado para a cultura dentro da esfera pública, além de promover a abertura de inovadores canais de diálogos com outras esferas do governo e da sociedade civil”.

Nesse período de quase 13 anos (2003-2016), além da formulação de políticas estruturantes, tivemos a oportunidade de fortalecer uma organização pública junto à sociedade civil, o que, de certa forma, garantiu, minimamente, a permanência ativa do setor nos anos seguintes. A partir de 2016, com o *impeachment* da Presidenta Dilma Roussef, em seu segundo mandato, o setor cultural passa a ter uma luta diária de sobrevivência, como consequência de uma campanha de difamação pública, por parte

²⁷ Tais informações podem ser analisadas no *site* oficial do Ministério da Cultura do Brasil. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br>. Acesso em: 11 maio 2024.

da extrema-direita, vinda com o desmonte da política pública nacional. Após efetivado o *impeachment* de Dilma Rousseff,²⁸ considerado como um golpe jurídico e político, também de interesse midiático, o vice-presidente Michel Temer assume o cargo e segue até final de 2018 (Rubim *et al.*, 2024).

Esse foi um período conturbado para o setor cultural (2016-2022). Uma das primeiras ações de desestruturação do setor foi a tentativa de extinção do Ministério da Cultura. A reação foi imediata e desencadeou um forte movimento nacional de mobilização de artistas, gestores e técnicos, além da sociedade civil simpatizante da causa cultural, gerando o movimento “Ocupa MinC”. Esse foi um dos movimentos de mobilização nacional que articulou grande parte da área cultural que, literalmente, acampou em sedes de espaços públicos federais como a Funarte e o Iphan. Para a historiadora e pesquisadora Lia Calabre (2021):

O primeiro ataque da gestão Temer foi o da extinção do Ministério da Cultura, que encontrou forte resistência do campo cultural e artístico, fazendo com que o governo rapidamente recuasse, recriando o MinC. O “Ocupa MinC” foi um movimento fundamental de mobilização, com debates, shows e ocupação dos diversos espaços das representações regionais em todo o país, que obrigou o governo a rever a decisão de extinguir o Ministério. Entretanto, novas estratégias de destruição do setor começaram a ser elaboradas (Calabre, 2021, p. 217).

Em 2018, vivenciamos uma acirrada eleição presidencial que elegeu o candidato Jair Bolsonaro (2019-2022). Os seus quatro anos de governo foram respaldados por uma política com base em ideias e atitudes conservadoras da extrema-direita, conseguindo paralisar ou destruir, em grande parte, o que tinha sido estruturado anteriormente. Aqui, refiro-me especificamente à área cultural, mas que pode ser estendido a todos os demais setores da sociedade. Segundo os professores e pesquisadores Rubim, Barbalho e Calabre (2023), o que vivenciamos na gestão Bolsonaro foi uma verdadeira “pá de cal”. Eles conseguiram não só desestruturar o que havia sido construído nas décadas anteriores, mas, também, desestabilizar as políticas de patrimônio histórico que vinham sendo concebidas desde a Era Vargas.

²⁸ O Tribunal Regional Federal da 1ª Região confirmou, em 21/8/2023, a decisão de arquivar uma ação de improbidade contra a ex-presidenta Dilma Rousseff no caso das supostas “pedaladas fiscais”, usadas como pretexto para o processo de *impeachment* que derrubou a petista, em 2016. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/politica/trf-1-confirma-arquivamento-de-acao-contra-dilma-por-supostas-pedaladas/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

A primeira ação mais significativa no processo de desarticulação da área cultural foi concluir a extinção do MinC que, desta vez, foi:

[...] transformado em uma secretaria vinculada inicialmente ao Ministério da Cidadania e, depois, ao Ministério do Turismo. O dismantelamento da institucionalidade e das políticas atingiu todas as áreas culturais, assim como todas as instituições vinculadas ao extinto Ministério da Cultura: o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), Fundação Cultural Palmares, Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), Fundação Nacional de Artes (Funarte), Fundação Casa de Rui Barbosa e Fundação Biblioteca Nacional. A “guerra cultural” contra as manifestações emancipadoras da cultura e a favor da imposição de atitudes autoritárias foi uma das marcas de sua gestão, além da instabilidade dos responsáveis pela cultura (Rubim; Barbalho; Calabre, 2023, p. 8).

Nesse mesmo período, a pandemia de Covid-19, que teve seu auge em 2020 e 2021, representou uma catástrofe sanitária global. Além de provocar milhões de mortes, deixou profundas sequelas psicológicas e desestruturou a vida social e econômica da população em escala mundial. Segundo o professor e cientista Silvio Meira (2021), o momento que vivenciamos vai muito além de um mero processo acelerado de transformação digital. Meira destaca, sobretudo, que ocorreram e continuam a ocorrer profundas mudanças comportamentais na sociedade. Estamos cientes de que essa nova realidade reverbera diretamente nas pessoas, nas relações sociais e no trabalho, moldando, conseqüentemente, seus modos de agir e de pensar.

Essa tragédia escancarou ao mundo uma dimensão inigualável da desigualdade social, provocando uma busca por alternativas de sobrevivência, o que significou um entendimento da importância da vida social, coletiva, e, principalmente, das ações locais de solidariedade. Esse é um tema que vai ser desenvolvido na seção 5, pois surgiu de forma muito contundente durante a pesquisa de campo junto aos grupos de teatro pesquisados. Sobre esse período político e pandêmico, os pesquisadores e professores, abaixo, afirmam que:

O longo processo de aprendizado e luta político-cultural que os agentes culturais vivenciaram desde o início do novo milênio foi acionado diante da grave crise sanitária provocada pela Covid-19. Com a interrupção das práticas coletivas de produção e consumo culturais e da inércia do governo federal em relação à situação, os agentes se mobilizaram nacionalmente e conseguiram sensibilizar e pautar o Congresso Nacional (Rubim; Barbalho; Calabre, 2023, p. 8).

Foram longos quatro anos que exigiram muita perseverança, força e senso de coletividade para superar esse período de crise geral. No Brasil, não só vivemos uma

pandemia de saúde de âmbito mundial, mas também um pandemônio na política do país.

Como disse uma das nossas entrevistadas, “a política pública não interfere só no financeiro, mas no material humano também” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2023) e, dependendo da condução, pode desestabilizar muito a relação entre artistas e público, tema fundamental para as artes da cena.

Para a historiadora e pesquisadora Lia Calabre (2021), uma das situações agravantes para a área da cultura nos anos do governo de Jair Bolsonaro, que deixou muitas sequelas até hoje, foi a realização de uma “[...] campanha contínua de tentativa de difamação de importantes e renomados artistas, por suas reafirmadas posições contrárias ao presente governo. Tal fato tem, inclusive, resultados em inúmeros processos judiciais” (Calabre, 2021, p. 220). Os participantes dos grupos de teatro abordaram esse tema e falaram a partir daquelas e daqueles que sentiram na pele essa tentativa de desqualificação do campo da arte e da cultura, da construção social de um imaginário perverso. Em um dos grupos entrevistados, falando desse mesmo período necessário de reconstrução das políticas públicas, os participantes relembrou os episódios de difamação da Lei Rouanet, em que “[...] o maior mal foi ter difamado a classe artística, falar que a gente ‘mama em tetas do governo’, que, se fosse bom, as pessoas iam pagar para assistir. Ao final, (queriam dizer) que artista não trabalha” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022).

Posto isso, fica evidente que ainda será preciso desconstruir esse imaginário que ficou impregnado em determinados nichos da sociedade. É, no entanto, um processo muito complexo, que exige muito trabalho ainda a ser feito e uma dose grande de persistência para discutir, em várias instâncias da sociedade, a importância cultural da arte, para além da sua sensibilização estética, mas também a sua capacidade de geração e mobilização de recursos em seus territórios de atuação.

Em 2022, novamente tivemos eleições presidenciais e, embora tenha sido um processo eleitoral bem conturbado, a sociedade brasileira conseguiu retomar um caminho democrático para a política nacional. No entanto, ainda vivemos em um sistema democrático frágil diante do crescimento da extrema direita no cenário mundial. Mais do que nunca, torna-se evidente a importância de se manter uma mobilização permanente da sociedade civil, respaldada e mediada por diálogos com o poder público, garantindo a capacidade de se estabelecer, a partir de uma

democracia participativa, a institucionalização e a continuidade das políticas culturais. Como foi analisado pelos pesquisadores Barros e Oliveira Júnior (2023):

A partir de 2016, os programas e ações ligados às políticas públicas de cultura em âmbito federal foram sofrendo uma ação paulatina de desestruturação, mas ao mesmo tempo é evidente como a mobilização e resistência da sociedade civil foram primordiais para que tudo não desmoronasse. Soma-se a isso o fato de os fóruns nacionais de secretários (estaduais e municipais) terem assumido um importante protagonismo político, principalmente nos períodos 2016-2018 e 2019-2022, demonstrando a importância da institucionalização ocorrida nas últimas décadas (Barros; Oliveira Júnior, 2023, p. 131).

No setor da cultura, já no primeiro ano do terceiro mandato do Presidente Lula (2023-2026), embora não se tenha o distanciamento temporal necessário para uma análise isenta e menos contaminada pelo cotidiano, é possível identificar uma retomada da política cultural de forma mais estruturante no Brasil, sob a coordenação da Ministra da Cultura Margareth Menezes. Não há dúvida de que o primeiro ato mais significativo foi a recriação do Ministério da Cultura, em 1º de janeiro de 2023²⁹. Em seguida, foi a ressignificação das principais instituições culturais públicas do país, colocando, novamente, o tema das políticas públicas de cultura no centro de discussões sobre o desenvolvimento sustentável nacional.

As ações de políticas públicas mais estruturantes e de financiamento vindas do governo federal são revistas e reinseridas como políticas públicas de forma quase imediata. Essa retomada, também no aspecto econômico, significou para muitos setores culturais um apoio urgente à continuidade e à viabilização das iniciativas culturais, pois muitas haviam ficado suspensas durante o governo anterior. Essa atitude cumpre um papel de injetar ânimo e recursos no próprio mercado cultural, que se vê aquecido novamente a partir dos debates públicos em torno do Sistema Nacional de Cultura,³⁰ da realização de Conferências Municipais, Estaduais e Nacional,³¹ da

²⁹ Decreto nº 11.336, de 1º de janeiro 2023, que Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Cultura e remaneja cargos em comissão e funções de confiança. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11336.htm. Acesso em: 05 nov. 2025.

³⁰ Lei nº 14.835, de 4 de abril de 2024, que institui o marco regulatório do Sistema Nacional de Cultura (SNC), para garantia dos direitos culturais, organizado em regime de colaboração entre os entes federativos para gestão conjunta das políticas públicas de cultura.

³¹ O Ministério da Cultura (MinC) realizou em março de 2024, após 10 anos, a 4ª Conferência Nacional de Cultura (CNC), tendo como tema "Democracia e Direito à Cultura", em Brasília (DF). Seu objetivo foi debater as políticas públicas culturais e suas transversalidades nas ações do setor,

definição de novas diretrizes do Plano Nacional de Cultura; além da discussão e da aprovação do Marco Regulatório do Fomento à Cultura – Projeto de Lei nº 3.905/2021: “que introduz regras e instrumentos mais eficientes para os gestores públicos, além de democratizar o acesso às políticas culturais, especialmente para agentes das periferias e das culturas tradicionais, negras e indígenas” –,³² e da valorização da Política Nacional de Cultura Viva, potencializando as ações junto à sociedade civil por meio dos Pontos de Cultura.³³

As instituições históricas para a organização do setor cultural em âmbito nacional, que foram sucateadas no período citado de 2016 a 2022, começaram a ser revigoradas. São instituições complexas, muitas com atuações em âmbito nacional, e que precisam ser referenciadas sempre. Citamos algumas delas: o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), a Fundação Casa de Rui Barbosa, a Fundação Cultural Palmares, a Fundação Biblioteca Nacional e a Fundação Nacional das Artes (Funarte). Esta última se reestrutura e lança o Programa Funarte Retomada 2023, com novos editais públicos para as áreas artísticas: artes visuais, circo, dança, música e teatro; com um total de investimento recorde de recursos públicos no valor de R\$ 23,4 milhões para as artes. No caso específico do edital para o teatro, foi injetado, só em 2023, um valor de R\$4.900.000,00, que é insuficiente diante da dimensão territorial do país, mas como demonstração de força nessa retomada foi extremamente significativo.

Essa rápida retrospectiva crítica teve como objetivo reconhecer o papel propositivo da mobilização da classe artística e técnica do país, junto aos setores da política pública, mais do que nos debruçarmos sobre os mecanismos de financiamento atuais de aplicabilidade no mercado. Seríamos negligentes com esse panorama da política pública nacional de cultura, no entanto, se não reconhecêssemos a importância do papel de mobilização e luta nacional para as leis emergenciais – Lei Aldir Blanc 1 (Lei Federal nº 14.017/2020) e a Lei Paulo Gustavo (Lei Complementar nº 195/2022) –, como impulsionadoras da implantação da atual Política Nacional Aldir

tendo como finalidade embasar as diretrizes do novo Plano Nacional de Cultura (PNC). Esse será o documento norteador da política cultural na próxima década.

³² Marco Regulatório do Fomento à Cultura é sancionado pelo Presidente Lula. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/marco-regulatorio-do-fomento-a-cultura-e-sancionado-pelo-presidente-lula>. Acesso em: 30 jul. 2024.

³³ Programa Cultura Viva. Disponível em: <https://www.gov.br/culturaviva/pt-br>. Acesso em: 30 jul. 2024.

Blanc de Fomento à Cultura (PNAB). Essa política de financiamento foi instituída pela Lei nº 14.399, de 8 de julho de 2022, e trouxe em seu objetivo fomentar a cultura nacionalmente ao apoiar todos os estados, o Distrito Federal e os municípios brasileiros, durante 5 anos, com início em 2023. Tornou-se uma política pública estruturante, vencendo um desafio posto em 2020.

Todo esse movimento oxigena a produção cultural em grande parte do país, faz a roda girar e circular novamente. Na visão de pesquisadores de políticas culturais esse foi um movimento vitorioso em que:

[...] conquistou-se a Lei Aldir Blanc I (LAB), que repassou um volume inédito de recursos para estados, Distrito Federal e municípios aplicados no setor cultural. A implementação da LAB significou a ativação ou reativação de diferentes mecanismos de gestão pública da cultura, como conselho, fundo, mapeamento etc. Tal mobilização viabilizou outras duas potentes conquistas, as leis Paulo Gustavo e Aldir Blanc II, em um ambiente cultural bastante hostil e desfavorável (Rubim; Barbalho; Calabre, 2023, p. 8).

É diante desse contexto atual, tendo como parâmetro referencial os últimos 24 anos da nossa história político-cultural, que reiteramos a real importância do fortalecimento institucional como possibilidade de construção de políticas culturais públicas participativas, contínuas e de Estado. A experiência de conquista da LAB I, em 2020, e, conseqüentemente, das leis Paulo Gustavo e Aldir Blanc II, demonstra a importância, não só da capacidade de mobilização do setor cultural, mas o estreitamento das relações entre os poderes executivo e legislativo. Essa ação conjunta pode ser considerada como principal ingrediente para promover a transformação de ações e iniciativas culturais pontuais em políticas públicas contínuas, por meio de legislações próprias que garantam a continuidade de tais iniciativas (Mendonza, 2011). É, portanto, na criação de condições de investimento em ações públicas a partir da escuta cidadã, da participação e do empoderamento da sociedade civil que se torna possível viabilizar a efetividade de políticas de Estado.

Assim, mesmo diante da tentativa de desestruturação de instituições e de políticas culturais durante quase seis anos de desgoverno (de 2016 a 2022), foi possível recuperar, em grande parte, as iniciativas e as diretrizes governamentais de políticas públicas, algumas delas já citadas acima. Ressaltamos, mais uma vez, que a democratização participativa, como organização institucional, é viabilizada a partir de ações e de políticas estruturantes, respaldadas em um diálogo efetivo por meio de instrumentos de governança que garantam a participação da sociedade civil, bem

como a de uma política pública que se estrutura e se fortalece de forma rizomática ao se associar também a ações conjuntas com os estados e os municípios.

3.1.2 Políticas públicas estaduais de cultura: panorama e discussão em Minas Gerais e no Ceará

É perceptível a reverberação das políticas públicas nacionais nos estados e, nesta pesquisa, vamos fazer um breve sobrevoo sobre a lógica organizacional das políticas culturais públicas dos estados de Minas Gerais e do Ceará como os territórios referenciais de uma macropolítica associada à origem dos dez grupos nacionais pesquisados.

Iniciamos esse percurso pelo Estado do Ceará, com uma visão contemporânea da sua política pública de cultura, destacando dois pontos iniciais: o primeiro é referenciar a ousadia da criação, em 1966, da primeira Secretaria Estadual de Cultura no país³⁴ e, o segundo ponto, é trazer o diferencial de uma trajetória marcada pela continuidade da política pública de cultura no século XXI.

Para apresentarmos uma visão geral da sua política cultural, tomamos como referência alguns trabalhos, entre eles, o artigo *O “partido da cultura”: política cultural no Ceará na Era Lula*, de Alexandre Barbalho e Jocasta Holanda (2013). Esses dois autores traçam uma trajetória analítica da institucionalidade do setor cultural cearense, destacando alguns aspectos que nos permitem identificar certa continuidade de programas estruturantes vigentes neste século e alinhados com as políticas nacionais. Tudo isso faz do Ceará um local de pesquisa consistente como política pública de cultura. Sobre esse raciocínio que demonstra a continuidade das políticas públicas do Ceará, o pesquisador e professor Alexandre Barbalho (2023a, p. 85), em outro texto sobre o tema, afirma:

No que diz respeito à política cultural, é possível identificar continuidades programáticas desde o primeiro governo Tasso até o segundo governo Camilo que podem ser simbolizadas pela ideia de modernização do setor – tanto no que se refere à gestão, quanto ao desenho e implementação das políticas –, em contraponto a uma política espontaneísta baseada na visão beletrista e na prática clientelista vigentes nos períodos anteriores [...].

³⁴ A Secult foi criada pela Lei nº 8.541, de 9 de agosto de 1966, sendo desmembrada da Secretaria de Educação. Disponível em: <https://www.secult.ce.gov.br/a-secretaria/> Acesso em: 13 out. 2024.

Ao puxar o fio dessa história política contemporânea do Ceará, no início de 2003, tendo à frente da pasta da Cultura a professora e pesquisadora Cláudia Leitão (2003-2006), chama a atenção o alinhamento com a política federal, para além de um debate partidário. Destacaram, nessa gestão, o projeto *Cultura em Movimento/Secult Itinerante*, que percorreu todas as oito macrorregiões administrativas cearenses com o objetivo de interiorizar a política cultural e consolidar os objetivos previstos. Sua importância como política pública foi registrada, em 2006, com o recebimento do Prêmio Cultura Viva, o mais importante prêmio promovido pelo Ministério da Cultura, na categoria Gestão Cultural (Barbalho; Holanda, 2013).

Há um trabalho de institucionalidade política do setor cultural, quando não só o Estado adere ao Sistema Nacional de Cultura (SNC), mas garante que o Ceará seja o primeiro estado brasileiro onde todos os municípios aderiram ao SNC, como resultado do *Secult Itinerante* e de suas ações junto aos poderes executivos e legislativos municipais. Cria-se, também, o Conselho Estadual da Cultura, estabelece-se o Sistema Estadual da Cultura (Siec) e os sistemas: Estadual do Livro, de Museus, de Teatros, de Centros Culturais, de Bandas de Música, de Equipamentos Culturais, de Bibliotecas, e instituiu-se a Conferência da Cultura do Ceará (Barbalho; Holanda, 2013). Sobre esse período, nos reportamos, mais uma vez, ao professor Barbalho (2023a, p. 85), que diz:

Quando se observa o momento de transição de um ciclo para outro, é revelador que a secretária de Cultura Cláudia Leitão, do governo Lúcio Alcântara, Partido Social Democrático Brasileiro (PSDB), tenha estabelecido relações republicanas com o Ministério da Cultura (MinC) na gestão Gil e transformado o estado em referência nacional no que se refere ao esforço de implementação do Sistema Nacional de Cultura (SNC) ao criar o Sistema Estadual de Cultura (Siec), o primeiro do país. Mas foi Auto Filho, o secretário seguinte, no primeiro governo Cid, quem efetivou o Siec. Ou seja, prevaleceu, para além das mudanças políticas e filiações partidárias [...].

Na gestão seguinte (2007-2010), apesar das críticas ao governo anterior, mantém-se certa continuidade na construção política para a cultura, o que é sempre um avanço como setor público. A institucionalidade segue com uma perspectiva de internacionalização da cultura cearense por meio de mais diálogo e de integração com os países latino-americanos. Destaca-se o Programa Cultura Viva / Pontos de Cultura, já em 2008 – a Secult e o MinC lançaram o primeiro edital Pontos de Cultura do Ceará. O objetivo era promover a diversidade cultural por meio do fomento e do incentivo aos artistas, aos grupos artísticos independentes e aos pequenos produtores culturais nas

áreas de artes visuais, artes cênicas, música, literatura, audiovisual e artes integradas (Barbalho; Holanda, 2013).

Damos um salto para a gestão do Partido dos Trabalhadores – PT (2015-2022), nos apoiando em um material disponível no *site* oficial do Governo do Ceará³⁵ referente ao Plano de Cultura do período de 2019 a 2022, que apresentou a “[...] cultura como vetor importante de formação, de desenvolvimento, impulsionadora da Economia, das Ciências, da Educação, das liberdades. Uma pasta estratégica para o Governo, para o cidadão, para a sociedade por seu poder de transformação social” (Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, 2019, p. 5). Nesse mesmo documento, se coloca o “[...] desafio de planejar, implementar, monitorar e avaliar as políticas junto a artistas e fazedores da cultura, em um exercício de democracia, participação e de transparência” (Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, 2019, p. 5). Essa é uma visão que demonstra a intenção de pensar a cultura como parte de uma política de Estado, tendo na continuidade das políticas públicas uma forma de garantir a cultura no centro das discussões sobre desenvolvimento humano e sustentável.

Nesse documento, ainda vão mais além, quando afirmam que “A arte é um posicionamento diante do mundo. A arte é conhecimento e cena. É ruptura e dissidência. A arte desorganiza e cria mundos. A arte é desassossego e frenesi. A arte é inventividade e liberdade. A arte é política” (Secretaria da Cultura do Estado do Ceará, 2019, p. 7). Não ficam apenas na retórica, apresentam um crescimento orçamentário real na primeira gestão, entre 2014 e 2018, de 31,69%, além de realizar o primeiro Concurso Público para a Secretaria e a aprovação da Lei do Plano Estadual de Cultura (Lei nº 16.026, de 1º junho de 2016) e uma perspectiva de longo prazo. Esses são alguns pontos que são tratados e avançam com o Plano de Gestão e Planejamento Estratégico e com a realização *online* do II Encontro do Sistema Estadual de Cultura, em 2021, tendo como tema “Percursos (In)Formativos”, para Dirigentes Municipais de Cultura, demonstrando uma preocupação com a continuidade da política pública de Estado, neste momento, e ignorando e contrapondo o desmonte das políticas nacionais.

Não será o foco principal nesta seção da pesquisa, mas ainda destacaria o enfrentamento da pandemia e o uso da Lei Aldir Blanc – LAB (2020), quando criaram,

³⁵ Plano de Cultura 2019-2022 - SECULT-CE. Disponível em: <https://www.secult.ce.gov.br/ceara-estado-da-cultura-plano-de-gestao-2019-2022/> Acesso em: 13 out. 2024.

de imediato, um Ciclo de Trabalho para Implantação da Lei Aldir Blanc. Esse foi um espaço criado para a mobilização social do campo artístico e cultural cearense e para o fortalecimento dos ambientes de participação e construção social, bem como para a formulação das suas ações e na execução da LAB no Ceará. Entenderam, de imediato, a LAB como instrumento de fortalecimento do Sistema Nacional de Cultura, podendo aproveitar a experiência anterior de implantação dos sistemas estaduais e municipais de cultura.

Para finalizar essa reflexão a respeito da política pública mais recente do estado cearense, buscamos, nas palavras de um dos nossos entrevistados, uma visão sobre os desmontes da política nacional nos últimos anos (2016-2022) e a relação com a política estadual. Para esse entrevistado do Grupo Ninho, o Estado do Ceará se colocou como uma “vitrine da gestão pública de cultura”, pois, quando em parte do Brasil se desconstruía um programa de política pública, inclusive com o fim do Ministério da Cultura, em 2019, o “[...] Ceará estava no oposto disso, se reflorestando [...], era tipo um oásis”. Como ele disse, se comparado a outros lugares do país o Ceará era quase um “oásis”, mas afirma que por lá não era nada tão fácil como parece. Ele vai mais além e complementa seu raciocínio fazendo uma crítica sobre a “editalização” da cultura no país: “[...] como a gente diz, no dia a dia da cultura, como o mestre Raimundo diz, a cultura mesmo, de verdade, ali no pisar do chão, é um tanto quanto complexa” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Essa discussão sobre editais voltará mais à frente, na próxima seção, com o tema da sustentabilidade. Como foi observado durante as entrevistas, os editais geram um pouco mais de democratização do setor cultural, mas não podemos nos ater apenas a essa lógica, é preciso buscar “outras vias”.

No caso de Minas Gerais, também iniciamos a sua análise nos referindo à origem da sua Secretaria de Estado da Cultura, que foi criada em 1983 (Lei nº 8.502, de 19/12/1983) e, de fato, efetivada e organizada como Secretaria em abril de 1984 (Decreto nº 23.512, de 6/4/1984). A sua implantação foi em um período muito próximo de criação do Ministério da Cultura (Decreto nº 91.144, de março de 1985), tendo como marco do seu processo inicial de criação os debates ocorridos durante o III Fórum Nacional de Secretários de Cultura, realizado em Ouro Preto (MG), em abril de 1984 (Cunha, 2007).

Da criação da sua Secretaria Estadual de Cultura, na década de 1980, já damos um salto para o século XXI, período em que esta pesquisa está sendo contextualizada no cenário político. No caso das políticas públicas de cultura de Minas Gerais e o seu alinhamento com as diretrizes indicadas pelo Governo Federal, por exemplo, há um descompasso com relação à “apropriação e implantação tanto dos princípios, quanto das diretrizes e dos conteúdos propostos pelo Sistema Nacional de Cultura” (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 226). Vivíamos uma situação contraditória, como foi muito bem observado pelos pesquisadores Barros e Oliveira Júnior (2013), em que, apesar de não haver a efetiva adesão ao acordo de cooperação federativa para implantação do Sistema Nacional de Cultura – o que, de fato, só aconteceu em 2014 –, o governo do estado participava, de certa forma, da construção do Sistema, adotando parte dos seus princípios. Na análise desses dois autores citados, quando se referem à institucionalidade do setor cultural de Minas, afirmam que, formalmente:

[...] Minas Gerais tem os principais elementos do Sistema Estadual de Cultura em funcionamento, participou de todas as conferências nacionais e levou adiante dois fóruns técnicos em parceria com a Assembleia Legislativa sobre políticas culturais, que foram centrais na institucionalização ao longo dos anos (Barros; Oliveira Júnior, 2023, p. 139).

No entanto, por vários entraves políticos não aderiram de imediato ao Sistema Nacional de Cultura. Alguns indicadores que apontavam para a identificação de componentes de discussão sobre a lógica do Sistema, como, por exemplo, a realização, em 2004, do Fórum Técnico da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais - ALMG. Esse Fórum teve como tema *Cultura: política e financiamento*, e sua proposta tinha como objetivo principal discutir e “buscar soluções para o financiamento da política pública de cultura”. Seu processo de planejamento e realização oportunizou ampla participação e o amadurecimento de propostas que se transformaram na criação do Fundo Estadual de Cultura” (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 228). Formalizado pela Lei nº 15.975/2006, esse Fundo Estadual teve sua importância pela capacidade de mobilização popular da área cultural, garantindo o envolvimento do poder executivo, do poder legislativo e da sociedade civil.

Esse movimento dá continuidade à mobilização pública e da sociedade civil e, em 2005, é realizada a I Conferência Estadual de Cultura, que provoca a “assinatura do protocolo de intenções com o Sistema Nacional de Cultura por parte de 300 municípios de Minas Gerais, demonstrando a maneira como os dois entes da

federação estabeleciam entre si uma relação de indução” (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 228). No entanto, o que se percebe é que desses municípios nem todos seguiram os procedimentos necessários para a efetiva adesão ao SNC, o que exigiu uma nova empreitada de mobilização junto aos municípios mineiros. É sempre importante frisar que estamos diante de um Estado que:

[...] possui o maior número de municípios do país, totalizando 853, o que torna toda e qualquer iniciativa de articulação e integração intermunicipal um grande desafio político, financeiro e operacional. Além do grande número de municípios, a extensão territorial, a dificuldade de acesso e comunicação e as disparidades regionais, acrescentam variáveis desafiadoras para a integração e articulação (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 228).

Tal realidade estadual impõe a superação de desafios no campo da articulação política e financeira, que reflete na operacionalização de qualquer ação entre os entes municipais, o estado e a federação. Em 2009, há mais um avanço para o processo de institucionalização da cultura quando “[...] o legislativo estadual aprovou a Emenda 81/2009, que alterou o artigo 207 da Constituição do Estado, acrescentando o parágrafo 3º e estabelecendo no próprio texto constitucional do estado a obrigatoriedade de criação do Plano Estadual de Cultura” (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 228).

No que se refere à discussão orçamentária, Minas Gerais tem um diferencial que influencia em muitos aspectos o setor da cultura. Aqui estamos nos referindo ao ICMS Cultural, coordenado pelo Instituto Estadual de Patrimônio Histórico e Artístico de Minas Gerais (Iepha/MG), como uma política pública de proteção ao patrimônio cultural do estado, reconhecida pelo pioneirismo estratégico na municipalização da proteção do patrimônio cultural, em que o ponto de destaque é a continuidade de suas ações como política pública, desde 2009. O ICMS Cultural tem como princípio a redistribuição de parcela da receita da arrecadação do ICMS, que estabelece o repasse dos recursos advindos do Critério do Patrimônio Cultural, recurso que pertence aos municípios mineiros, e que estão resguardados pela Lei Estadual nº 18.030/2009.³⁶ Os municípios precisam comprovar que possuem ações de gestão para a preservação do seu Patrimônio Cultural para que possam acessar esse

³⁶ Lei Estadual nº 18.030/2009, que dispõe sobre a distribuição da parcela da receita do produto da arrecadação do ICMS pertencente aos Municípios. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/18030/2009/> Acesso em: 13 out. 2024.

recurso. É nesse ponto que se encontra um dos grandes problemas, na visão dos pesquisadores Barros e Oliveira Júnior (2023):

O Sistema de Patrimônio Histórico e Cultural tem boa capilaridade por força do programa de ICMS Cultural, que define critérios de repasse de 25% do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) aos municípios que cumprirem metas de trabalho relativas às suas políticas municipais de patrimônio. Mas o programa, infelizmente, ainda não conseguiu equacionar uma das questões centrais em políticas públicas: a falta de mão de obra qualificada nas estruturas governamentais (Barros; Oliveira Júnior, 2023, p. 139).

Em mais uma perspectiva positiva, essa política pública do ICMS Cultural exige a criação dos Conselhos Municipais de Patrimônio Cultural na construção de suas políticas municipais, contribuindo para o envolvimento da sociedade civil, pois reforça o comprometimento da gestão municipal e da comunidade em estabelecer ações conjuntas, quando há, de fato, uma articulação e vontade política para essa finalidade. Assim, de certa forma, os Conselhos passam a ter um papel fundamental na proposição, no acompanhamento e na avaliação da implantação de políticas públicas para as cidades, mesmo que mais específicas para a área de patrimônio. Essa é uma iniciativa de política pública contínua que perpassa a gestão de diversos governos estaduais e municipais e, portanto, pode ser considerada como um “[...] instrumento de indução para que os municípios criem e operacionalizem suas políticas municipais de patrimônio, por meio da existência de conselhos, do uso do instrumento do tombamento e da realização de ações de promoção e proteção da memória” (Barros; Oliveira Júnior, 2013, p. 241). Apesar de vários problemas operacionais, a longevidade do ICMS Cultural fez com que se tornasse um exemplo nacional de política de Estado.

A partir de 2018, o Estado de Minas Gerais, alinhado com o Governo Federal, de postura ideológica de extrema-direita, eleitos para a período de 2019-2022, seguiu a mesma cartilha indicada nos procedimentos federais adotados com relação à pasta da Cultura e extingue a Secretaria de Estado da Cultura, com a redução de várias das suas atribuições. O que é analisado pelos pesquisadores Barros e Oliveira Júnior (2023):

A princípio, cogitou-se a incorporação da Cultura pela pasta da Educação, mas, posteriormente, o governo decidiu por manter a Cultura, agregando a ela a área de Turismo do estado. A bem da verdade, o Turismo sempre esteve meio desconectado na estrutura da gestão estadual, passando um período à pasta do Esporte, e sempre com um número de servidores bastante

acanhado. Além da fusão entre a Cultura e o Turismo, houve uma redução na estrutura de recursos humanos para a execução das políticas culturais. Das 16 diretorias existentes até 2018, restaram seis, com a agregação de bibliotecas, museus, arquivos (antes em superintendências específicas) e extinção do setor de políticas de interiorização (Barros; Oliveira Júnior, 2023, p. 142).

O que vivenciamos no Estado de Minas Gerais até os dias atuais é uma desarticulação da política pública de cultura que, além da perda de seu principal órgão de gestão cultural, a Secretaria de Estado, foi também extinto o setor de interiorização, uma das principais conquistas de gestões públicas anteriores. Entre tantas outras ações de desmontes da política pública de cultura mineira, essas foram duas ações políticas de grande impacto negativo para o setor cultural, considerando o que foi dito anteriormente com relação à dimensão territorial do Estado e a sua dificuldade de articulação política.

Assim, finalizamos este tópico sobre um recorte da política de cultura nacional e estadual com a perspectiva de contextualizar esse período para o entendimento da complexidade do campo político e de gestão, que interferem diretamente no objeto desta pesquisa. É importante ressaltar, ainda, que a territorialidade e os seus contextos histórico-cultural, político e econômico são temas transversais a vários aspectos desenvolvidos durante esta pesquisa e, portanto, essa é uma abordagem que perpassará várias discussões ao longo de todas as seções deste trabalho.

3.1.3 Teatro de Grupo: os contextos locais, regionais e a visibilidade nacional

Neste tópico trazemos algumas reflexões associadas ao local de atuação, para que possam contribuir com questões suscitadas durante a pesquisa de campo: como garantir visibilidade para além do local; a possibilidade de contato com estruturas de organização e ações formativas; a proximidade com os setores do poder público estadual e federal; o desenvolvimento de políticas de interiorização, que fazem um contraponto para quem vive no interior do país; as possibilidades de públicos amplos e diversificados e de uma política de circulação. Essas são algumas das conjecturas trazidas do campo de pesquisa que devem ser analisadas, pois elas são variáveis abordadas pelos grupos sediados fora dos eixos de maiores mercados de cultura.

Entende-se o mercado local como o lugar que absorve ou possibilita as condições de vida cultural como forma de sustentação econômica de grupos e

coletivos artísticos. Assim, partimos das experiências e das expectativas das pessoas entrevistadas para direcionarmos a discussão sobre como as macropolíticas nacionais e estaduais podem interferir na construção de micropolíticas, considerando-as como força do local, da municipalidade, para o desenvolvimento de atuação política de coletivos e, no caso do teatro, como outras formas significativas de fazer política.

A origem dos grupos de teatro, como uma das variáveis de estudo, neste caso, dos estados de Minas Gerais e do Ceará, foi um recorte importante para a análise referencial, não comparativa, de realidades culturais e contextos históricos locais. Algumas indagações apresentadas por participantes dos grupos durante as entrevistas coletivas suscitaram reflexões que nos ajudam a compreender uma atuação profissional, em âmbito nacional, a partir de seus locais de origem. Assim, umas das participantes do Grupo Ninho de Teatro, sediado no Crato (CE), que atua nacionalmente a partir do interior do Ceará disse:

[...] a gente está o tempo inteiro querendo desconstruir essa perspectiva de que a coisa só acontece nos grandes centros urbanos, sobretudo no Sudeste, e eu fico o tempo inteiro me perguntando, quando aparece algum convite dessa natureza ou sobretudo quando é coisa do estado, para dar consultoria ou aula, se eu não tivesse saído do Cariri [circulado pela capital e outros lugares]: será que se eu tivesse ficado aqui, o tempo inteiro, eles me convidariam? (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Com inspiração no comentário reflexivo acima, nos questionamos sobre o que significa uma atuação nacional na área artística no Brasil, considerando a sua dimensão territorial aliada a uma diversidade cultural regional. Essa realidade nos traz outras variáveis para a construção deste trabalho, como a relação de sobrevivência de um mercado de trabalho em artes relacionada ao desenho das estruturas políticas culturais públicas voltadas para os setores artísticos e, principalmente, a capacidade de interrelação entre as políticas nacionais, estaduais e municipais.

Assim, a escolha de grupos fora do eixo Rio-São Paulo, entre vários outros aspectos, está associada a uma lógica diferenciada dos mercados no Rio de Janeiro e em São Paulo para o campo teatral. Essa realidade não condiz com a vivência nacional, principalmente no que diz respeito aos formatos de agrupamento e à viabilidade das produções. Outro aspecto a ser considerado para essa escolha foi o reconhecimento histórico do teatro contemporâneo de outras regiões do país. Sobre essa “preocupação em demarcar território”, o ator e diretor de teatro Fernando

Yamamoto (2012) – do grupo Clowns de Shakespeare, de Natal (RN), que elaborou a Cartografia do Teatro de Grupo do Nordeste – comenta que existe:

[...] uma preocupação em demarcar território através da sistematização e publicação da nossa prática, porque não traçar uma cartografia das práticas realizadas na região Nordeste, como forma de tentar fazer uma leitura deste panorama regional, forçando a historiografia a entender que o teatro contemporâneo ultrapassa a limitada visão das fronteiras que os centros econômicos impõem como totalidade (Yamamoto, 2012, p. 16).

Na visão do professor e pesquisador de teatro André Carreira (2012), na mesma publicação citada acima, ele afirmou que é fundamental reforçar, por meio de um olhar mais investigativo, a importância de visibilizar a teatralidade das várias regiões do país como uma contribuição:

[...] para a definição do teatro brasileiro para além das fronteiras do eixo São Paulo-Rio de Janeiro. Esse conjunto de coletivos organizados sob as mais diversas formas de estruturação responde por uma produção espetacular que constitui a ampla maioria do teatro que se faz no Brasil nos últimos trinta anos, e tem conquistado um espaço cada vez maior nos circuitos de apresentação (Carreira, 2012, p. 12).

Mais adiante, ele continua sua reflexão sobre o esforço em mapear os grupos de teatro no Nordeste, ressaltando que esse estudo trouxe ainda a possibilidade de “oferecer parâmetros para reflexão sobre formas de trabalho e organização” em grupos teatrais (Carreira, 2012, p. 12). Nessa mesma perspectiva, uma das entrevistadas do Grupo Ninho de Teatro (Crato/CE) faz referência a um episódio de uma aula que foi ministrar em Campinas (SP) para a graduação de Artes Cênicas da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Ela fez questão de começar a aula “[...] mostrando o mapa do Brasil, tudo bem que era um mapa em que o Nordeste estava todo ‘vermelhinho’, mas eu fui falar do Imbuaca,³⁷ que é um dos primeiros grupos de teatro de rua do Brasil, que está lá em Aracaju (Sergipe). Eles acham que só existem Galpão, Lume e Terreira.³⁸ Então, fui passando pelo Nordeste”. Ela traz uma abordagem importante sobre a possibilidade de uma visão mais ampla de Brasil, seja pela participação em festivais regionais e nacionais, como forma de ampliar esses

³⁷ O Grupo Imbuaca foi fundado em 28 de agosto de 1977, na cidade de Aracaju, Sergipe. Disponível em: <https://www.imbuaca.com.br/> Acesso em: 6 de outubro de 2024.

³⁸ No depoimento, ela cita os seguintes grupos: Grupo Galpão, fundado em 1982 e sediado em Belo Horizonte (MG); o Grupo Lume Teatro, fundado em 1985, sediado em Campinas (SP); a Tribo de Atuadores Ói Nós Aqui Traveiz, fundado em 1978, sediado em Porto Alegre (RS).

horizontes, mas também ressalta a importância de uma literatura com uma visão nacional do teatro:

[...] E a galera, até por conta da literatura mesmo, fica muito limitada ao Sudeste, sobretudo, Rio e São Paulo. É muito importante que as narrativas de outros territórios estejam figuradas nesses livros, nessas teses, nessas dissertações, para que outras gerações também tenham uma referência mais diversa e mais ampla do que, de fato, é a prática do grupo no Brasil (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

No artigo *Como se vive de Teatro?* (Cunha; Marina, 2022), publicado no 18º Enecult,³⁹ destacam-se alguns trechos de análise das entrevistas realizadas com atrizes e atores sobre o contexto das artes da cena em Belo Horizonte (MG) e que reforçaram a importância de se pensar o teatro e sua lógica de organização de grupos em localidades além do eixo Rio-São Paulo. Esse tema foi explicitado nas palavras do ator Marcos Coletta, do grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum:

Acho que BH é uma cidade de grupos de teatro, talvez diferente de Rio e São Paulo, porque talvez lá exista um mercado das artes cênicas. Quem sabe lá um ator consiga sobreviver avulso, mas em Belo Horizonte é muito difícil [...]. Ou ele vai virar um grupo ou ele vai virar outra coisa. Porque na carreira de atuação, acho muito difícil em BH sobreviver fora de grupos (Cunha; Marina, 2022, s/p).

As reflexões acima – seja de atrizes e de atores que vivenciam a cena teatral do Crato (CE) ou de Belo Horizonte (MG), e a preocupação do grupo de teatro Clowns de Skakespeare, de Natal (RN), em visibilizar o teatro realizado no Nordeste – são pertinentes e tornam-se representativas da importância de se pensar a história teatral fora do eixo Rio-São Paulo. Respalhada em discussões a partir dessa perspectiva de olhares sobre a cena teatral brasileira e acompanhando as suas experiências vividas cotidianas, seja no Nordeste ou em Minas Gerais, é que construímos o recorte territorial desta pesquisa.

Nesse sentido, a escolha desses dois estados, Minas Gerais e Ceará, como territórios dos grupos selecionados, vem ao encontro de uma perspectiva que foi identificada no próprio campo do teatro nacional. Há uma contradição apontada por uma das atrizes do Grupo Ninho de Teatro, em que ela questiona esse “lugar de espetáculo nacional” e continua dando o exemplo do Grupo Ninho de Teatro que “[...]”

³⁹ XVIII Enecult – Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura, realizado em agosto de 2022, em Salvador (BA), promovido pelo CULT – Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura/UFBA. Disponível em: <https://cult.ufba.br/enecult/edicao-2022-xviii-enecult/> Acesso em: 12 nov. 2024.

circula nacionalmente com o Palco Giratório ou com o Itaú Cultural. Para mim, o Grupo Ninho é um espaço nacional”, mas afirma que nem sempre ele é visto dessa forma pelas instituições, seja em situações de parcerias públicas ou privadas. E isso diz muito sobre “[...] o que é ser artista do interior, que ainda há um peso grande [...]” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

As duas capitais selecionadas como território de pesquisa, Fortaleza (CE) e Belo Horizonte (MG), foram escolhas feitas a partir de alguns critérios, entre eles um ponto importante está relacionado ao porte das capitais desses dois estados. Por exemplo, quanto ao número de habitantes: Belo Horizonte (MG) tem 2.315.560 pessoas; e Fortaleza tem 2.428.678 pessoas, segundo dados do IBGE,⁴⁰ em 2023. Esse é um dado que pode impactar em um processo de pesquisa, mesmo que a intenção não tenha sido a de confrontar as semelhanças ou as diferentes realidades desses dois estados e suas capitais. Mais do que considerar as proporções de espaços territoriais e numéricos, identificam-se algumas proximidades apresentadas, nas duas capitais, em seus contextos culturais e na vivência de grupos teatrais.

No caso de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais, ela é, historicamente, reconhecida pelo perfil de ter um mercado formado por coletivos de artes cênicas: “BH é uma cidade de grupos de teatro”, como afirmou o ator Marcos Coletta, em trecho da entrevista acima mencionada (Cunha; Marina, 2022). A cidade tem sido palco de várias trajetórias de grupos de teatro, alguns são referências nacionais, como o já citado Grupo Galpão, existente desde 1982. A cidade é vista com um mercado próprio, já estabelecido para o setor das artes cênicas na lógica desses agrupamentos, tanto na estética quanto na sustentabilidade de artistas na cidade e no estado. Como afirma o ator e gestor mineiro, Gustavo Bartolozzi, da Cia. Candongas, em um artigo publicado na *Revista Subtexto*, nº4, dedicada ao mapeamento dos grupos teatrais no Brasil, sobre Minas Gerais:

A pesquisa, a investigação, o desenvolvimento de linguagem e a busca pela excelência artística em contraponto ao produto cultural imediatista ditam o modo de produção. Isso faz com que os Grupos, além de ter em repertório verdadeiras obras de arte, sejam fecundos construtores de um conhecimento técnico-teatral imenso e diverso. O patrimônio imaterial, artístico e cultural de que Minas Gerais dispõe, através de seus Grupos, é inigualável (Bartolozzi, 2007, p. 47).

⁴⁰ IBGE. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/> Acesso em: 23 julho de 2023.

O ator Bartolozzi ressaltou o teatro como patrimônio imaterial, artístico e cultural para Minas Gerais e, em 2014, vem o reconhecimento da diversidade das práticas teatrais e dos seus espaços de manifestação como patrimônio cultural de Belo Horizonte. Para essa finalidade, foi produzido o *Inventário do Teatro em Belo Horizonte* e encaminhado para a análise do seu Conselho Deliberativo do Patrimônio Cultural do Município. Assim, em outubro de 2014, tivemos as Formas de Expressão do Teatro de Rua, Teatro de Palco e Teatro de Bonecos aprovadas e reconhecidas como bem cultural imaterial da cidade (Deliberação nº 136/2014). Esse fato coloca o teatro como uma área de grande importância para a cidade, que pode trazer vários benefícios para o setor, além dos valores simbólicos, sendo possível, desde que haja uma organização coletiva, usufruir de benefícios como patrimônio da cidade. Um dos desdobramentos que já pode ser identificado nesse processo foi a realização do Primeiro Encontro para Salvaguarda do Teatro como Patrimônio Cultural de Belo Horizonte, em novembro de 2023. Esse encontro de mobilização, realizado em novembro de 2023, foi capitaneado pelo Grupo Galpão e pelo Galpão Cine Horto, com o apoio da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, por meio da Secretaria Municipal de Cultura e da Fundação Municipal de Cultura, e contou com o envolvimento de grande parte da classe teatral da cidade.

Já na cidade de Fortaleza (CE), segundo o ator e produtor Rogério Mesquita (2012), a situação também não é muito diferente de Belo Horizonte, pois, para ele: “[...] em Fortaleza, quando um grupo de teatro surge, está apenas reforçando uma prática que vem dos primórdios do teatro cearense” (Mesquita, 2012, p. 23). Já na década de 1990, Rogério Mesquita (2012) afirma que com a reforma do Theatro José de Alencar e com o início do curso *Princípios Básicos de Teatro* – que foi ministrado pelos atores Paulo Ess e Joca Andrade, com montagens de espetáculos a cada dois anos –, incentivava-se o surgimento de novos atores e autores. No final da década de 1990, tais espetáculos teatrais passaram a contar ainda com o apoio do recém-criado Instituto Dragão do Mar (IDM), em 1988. O IDM foi a primeira Organização Social (OS) do Brasil na área da cultura, tendo inaugurado, em 1999, o Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura (Mesquita, 2012). A criação do Colégio de Direção Teatral – CDT (1996) e a construção do Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura foram pontos que marcaram a cena teatral do Ceará naquele período.

Destaca-se, portanto, na política pública do Ceará, a criação do Instituto Dragão do Mar – IDM,⁴¹ desde então, um dos principais parceiros da Secult na formulação e na execução das políticas culturais. Fundado em 1998, o Instituto Dragão do Mar (IDM) é uma Organização da Sociedade Civil (OSC), instituição privada e sem fins lucrativos que tem como missão o desenvolvimento sociocultural por meio da gestão cultural. A qualificação do IDM como OS (3/7/1998) possibilitou o contrato de gestão com a Secult Ceará para administrar o Centro Dragão do Mar de Arte e Cultura (CDMAC).

Dando um salto para os anos 2000, Mesquita (2012) afirmou que os novos grupos “[...] são frutos diretos ou indiretos da prática de produção instalada pelo Colégio de Direção ou surgem de novos cursos de graduação em teatro IFCE, URCA e UFC”. Outras ações incentivavam o desenvolvimento da cena teatral na cidade para essa nova geração, chamando a atenção que os “[...] Festivais de Esquetes da cidade são a vitrine viva dessa nova produção e o primeiro palco de vários grupos” (Mesquita, 2012, p. 27). Tanto a relação com as universidades quanto o festival para os grupos pesquisados serão temas específicos abordados mais à frente, nesta seção.

Ao selecionar duas localidades do interior do Brasil, Uberlândia (MG) e Crato (CE), e também, neste caso, já se faz necessário a inclusão do grupo de Canas de Senhorim (Concelho de Nelas), no interior de Portugal, buscou-se identificar, como dito anteriormente, a realidade específica vivida nos municípios fora dos eixos “mais movimentados” das capitais. As discussões vêm respaldadas pelas pessoas que vivem e trabalham no interior do país, em locais onde seus grupos de teatro estão sediados. As questões que permearam o diálogo durante a pesquisa de campo giravam em torno de: como é viver de teatro a partir de seus locais de origem? Como ter estratégias para garantir a visibilidade local, mas também estadual e nacional, vivendo no interior país? Com essas provocações, outras questões eram colocadas durante as entrevistas coletivas e, ao serem compartilhadas aqui, nos ajudam a pensar através de outros olhares sobre a atuação fora dos grandes centros urbanos: “O centro a partir de onde, de qual perspectiva? [...] eu já venho refletindo sobre isso nessa janela de duas décadas que eu estou aqui, atuando no Cariri” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

⁴¹ Instituto Dragão do Mar – IDM. Disponível em: <https://www.idm.org.br/> Acesso em: 13 de out. de 2024.

Assim, quando o olhar é para as políticas culturais e sobre a atuação em territórios específicos, alguns aspectos chamam a atenção, entre eles uma fala do Grupo Amarelo Silvestre, de Canas de Senhorim (Portugal), que reflete sobre as políticas de apoio à interiorização, no caso da Direção Geral das Artes,⁴² que “[...] apoia projetos em territórios de baixa densidade” (Participante 2, Grupo Amarelo Silvestre, 2024), entre outras ações de apoio que devem ser consideradas para garantir a produção e a permanência de grupos no interior do país, nas palavras de outra integrante do Grupo (Participante 4, Grupo Amarelo Silvestre, 2024): “o fato de vivermos cá e de continuarmos a existir só é possível através do subsídio das artes (DGArtes)”; e estar nesses lugares tem um forte significado, e tem sido valorizado como perspectiva de difusão da produção cultural.

O tema das políticas de interiorização faz parte de desenhos de políticas públicas mais democráticas, entre elas está a criação de estratégias políticas que objetivam lançar o olhar para as produções localizadas no interior. Por outro viés, e muitas vezes interligadas, estão as construções de redes de relacionamento, de colaboração entre os próprios grupos de teatros. Além de manter uma relação mais direta com a comunidade, traz uma característica da realidade local, social, cultural e econômica, que influencia nas suas organizações e nas produções artísticas. No entanto, não deixa de existir a discussão pertinente sobre a necessidade de visibilidade para além dos seus nichos locais. Tudo isso significa discutir sobre uma forma de desconstrução da imagem de isolamento cultural de quando se vive no interior. Assim, se questionam sobre a necessidade do estabelecimento de estratégias para superar certa invisibilidade para quem está distante de centros urbanos e se isso é, de fato, um problema para os grupos do interior.

Após analisar esses debates, mais especificamente, com os três grupos de teatro que produzem e vivem a partir do interior do país, fica evidente que estratégias precisam ser criadas para além das políticas públicas. Um dos aspectos apontados é a necessidade de capacitação, dentro do próprio grupo, em determinadas funções profissionais, nem sempre disponíveis com facilidade nas cidades do interior. De qualquer forma, independentemente de suas localizações, essa é uma característica

⁴² A Direção-Geral das Artes (DGArtes) é um organismo do Ministério da Cultura da República Portuguesa. A sua missão é a “coordenação e execução das políticas de apoio às artes em Portugal, com a prioridade de promover e qualificar a criação artística, bem como garantir a universalidade da sua fruição”. Disponível em: <https://www.dgartes.gov.pt/>. Acesso em: 9 out. 2024.

de teatro de grupo, ou seja, de se capacitarem como coletivo para dar conta de todas as funções e exigências técnicas, organizacionais e artísticas para a estruturação dos grupos.

Outro aspecto importante a ser considerado sobre a visibilidade é como podem ser vistos e garantir uma circulação de âmbito estadual, nacional e internacional? Para essa questão, um dos participantes do Grupo Trupe de Truões trouxe uma reflexão sobre a percepção de que “[...] nada vai convencer mais os curadores, as pessoas que vão contratar, do que o nosso trabalho artístico. Nenhum material de espetáculo, nenhuma fala convence mais que isso. Então, a gente começou a fazer essa estratégia de trazer as pessoas até Uberlândia” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). Nesse sentido, relataram a experiência de articulação com o Sesc Nacional e estadual para que fossem até Uberlândia assisti-los e, portanto, terem a oportunidade de participar do Palco Giratório, evento de circulação de artes cênicas do Sesc Nacional. Essa passa a ser uma estratégia política interna do grupo e sobre esse movimento foi dito que:

[...] se tornou um pouco rotina trazer curadores para cá, para nos assistir, porque isso abre portas mais do que apresentando o material do espetáculo. E a gente tem essa sensação de que as pessoas associam o interior com o amador, é como se não pudesse haver um grupo profissional de trabalho continuado e sério no interior (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Nesse sentido, outra participante da Trupe reafirma essa ideia da necessidade da visibilidade como estratégia para a circulação do grupo e mesmo para desconstruir essas ideias dicotômicas entre produção do interior X amadorismo. Ela disse que “[...] às vezes, a gente tem uma ficha técnica com renome e tudo, mas não teve ninguém que assistiu e o espetáculo é descartado. A gente enfrenta [essa situação] e vem pensando também estrategicamente em formas de mudar isso”. Ainda relatou uma experiência de circulação pelo Norte de Minas, em que as pessoas, ao verem um trabalho de qualidade, não acreditavam que eles eram do interior de Minas Gerais e questionavam: “Vocês são do interior? E eram pessoas do interior falando do outro interior” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023).

No caso das redes de relacionamentos entre os pares, não só para quem vive no interior, elas são consideradas pelos grupos de teatro como uma estratégia política importante de sobrevivência. Percebe-se que alguns grupos se envolvem mais, outros menos, mas todos, invariavelmente, reafirmam a importância da formação de redes

entre eles como um mecanismo de fortalecimento dos grupos, principalmente como um movimento estratégico de mobilização da sociedade civil na luta por direitos. Em um dos grupos, essa abordagem vem para explicitar o quanto o envolvimento em espaços de instâncias políticas (fóruns, conselhos, sindicatos etc.) é uma forma de aprendizagem. Sobre isso, relataram que foi junto com tais entidades que realizaram um de seus grandes projetos e foi “[...] o que possibilitou começar a organizar esse espaço aqui”, no caso, a sede em que trabalham. Um dos participantes afirma que:

[...] a gente teve muito aprendizado com a rede em várias questões. Desde a noção da necessidade do nosso envolvimento com políticas públicas para cultura e de como era importante também entender e ocupar esses espaços de representação. Então, serviu como uma escola: os fóruns, os debates, os grupos, e também no âmbito da execução física e jurídica de projetos [...] (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Nessa perspectiva, em diálogo com os grupos de teatro, vamos identificando suas formas de ação política. Um conteúdo comum aos demais veio da entrevista com os participantes 2, 3 e 6 do Grupo de Teatro Maria Cutia (Belo Horizonte), quando um deles reafirmou que a política do grupo está “[...] em ir para as cidades que têm um índice de desenvolvimento pequeno, cidades onde ninguém nunca viu teatro, essa é a nossa carga política. Eu sempre me orgulhei muito desse lugar”. Outro colega desse mesmo grupo ressalta que essa é uma experiência de ação política, em que “[...] a gente tem um pensamento de democratizar e [garantir] a acessibilidade para todo mundo”. Esse tema é complementado por outro integrante, que reforça as falas anteriores: “A gente é um grupo de teatro que tem como política ideal descentralizar, ir para o interior, para as periferias [...]” (Grupo de Teatro Maria Cutia, 2022). Essas são forças potentes do teatro como ação política: democratização do acesso, perspectiva de interiorização e garantia de acessibilidade à arte.

Outras formas de atuação política mais institucionalizadas existem e são complementares e fundamentais para o processo de luta política por meio da arte. Assim, resumem os participantes do Grupo de Teatro Trupe de Truões: “a gente definiu a nossa participação em mobilização em âmbito municipal; na Associação de Teatro de Uberlândia e perpassa também essa questão da representação política e em espaços da sociedade civil” (Participante 5, Grupo de Teatro Trupe de Truões, 2023), como no caso do Conselho Municipal de Política Cultural da cidade, em que vários deles já haviam passado por lá.

Como em todas as áreas culturais, existem diferenças na forma de envolvimento em ações políticas para os grupos entrevistados. Percebe-se que alguns grupos são mais politizados do que outros, participam de comissões, de fóruns e de conselhos, e acabam se envolvendo mais diretamente em processos decisórios de interesses referentes à área do teatro. São envolvimento variados, mais próximos dos poderes públicos ou das redes formais ou informais que se respaldam nos movimentos da sociedade civil, mas, impreterivelmente, se consideram como agentes que têm uma atuação política inerente ao próprio ofício do teatro.

Os próprios coletivos e sua forma de se organizar já podem ser considerados, em muitos casos, como um ato político de resistência ao sistema formal de competitividade organizacional. Nesse sentido, buscam uma organização que tenha como prática os processos em colaboração e de compartilhamento, trabalhando de forma transparente e participativa.

Assim, o envolvimento de grupos de teatro em discussões de políticas culturais, a busca por formas diferenciadas de atuação política e de representação setorial nas cidades de origem, reforçam a ideia de participação política como espaço de convivência e, conseqüentemente, elucida o significado de pertencimento local, social e político. Dessa forma, fortalecemos a ideia das cidades como espaços de atuação efetiva de ações de políticas culturais, pois é nas “cidades, nas localidades, nos territórios que os cidadãos realizam em grande parte de suas práticas culturais cotidianas”, e são nesses “espaços de vivência e convivência, nos quais pode ser verificada uma dinâmica cultural intensa”, conforme foi observado pela historiadora e pesquisadora Lia Calabre (2019, p. 198).

Quando o nosso olhar se volta para as questões internas dos grupos, seja no interior ou nas capitais dos estados brasileiros ou no interior de Portugal, a situação não é diferente entre eles; trazem características muito semelhantes, acessam as mesmas referências, circulam pelos festivais, buscam os programas formativos, o mundo digital, as redes sociais, que os colocam em sintonia com todos os lugares. Há questionamentos, no entanto, ainda em relação às políticas públicas de interiorização. Nessa perspectiva, questiona-se, em um dos grupos, se há, de fato, um diálogo com o próprio território e o que funcionaria de fato ali, fazendo uma ressalva sobre esse olhar para os territórios sem correr o risco de ser:

[...] de novo esse olhar colonizador: o que é que eu estou dando, que eu estou entregando, o que eu estou levando [...]. E, na verdade, o que está acontecendo é uma vitrine, e você quer dizer que está fazendo, mas você, na prática, não está em diálogo, você não está escutando o território e, aí, quando a gente pensa, estar no interior, ainda é isso, sim (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Se não há diálogo com o território, é mais difícil identificar outros referenciais que eles possam acionar como mecanismos que contribuam para ultrapassarem as fronteiras locais. Para um dos grupos, a ideia de “[...] estar aqui e permanecer aqui também está vinculada a essa crença do lugar onde estamos e como colaborar com a mudança de postura com a sua cultura. Não só do teatro” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). Essas são reflexões trazidas no coletivo e específicas de quem vive, de fato, essa realidade do interior do país.

Por fim, nessa discussão sobre política cultural, sobre a construção de uma atuação participativa, associada à riqueza da possibilidade de convivência social e artística, surge, durante as pesquisas de campo, o tema relacionado aos vários papéis desempenhados pelos Festivais de Teatro. Para os grupos, entre críticas e elogios, os festivais representam um espaço a mais de reconhecimento político, de formação e de valorização artística da cena teatral brasileira, regional e local. Assim, na subseção 3.2, os festivais terão um destaque de análise por se tratar de um tema de grande importância para a cena teatral, sendo abordado pelos grupos de teatro sob os aspectos da fruição, da formação, da circulação, da visibilidade e da sustentabilidade.

3.2 Festivais de teatro: políticas culturais, formativas e de fruição

Antes de passarmos para o tema relacionado à educação e à formação de grupos de teatro, vamos discutir os Festivais Culturais e/ou de Teatro como uma das abordagens que integram as reflexões proposta para esta subseção: política, gestão cultural, arte e educação. Identifica-se a importância dos festivais como uma ação política, pública ou privada, não só como um caminho para a formação livre de atrizes e de atores, para o estímulo à criação de grupos de teatro ou na construção de redes de relacionamento e na visibilidade, mas também como um espaço de fruição e de formação de plateia.

As cidades tornam-se os palcos que recebem muitos artistas, curadores, produtores e gestores da cultura durante esses festivais de teatro. As cidades se transformam nesse período, construindo uma atmosfera de vivências e de trocas culturais. Essas são possibilidades de ações que contribuem para a construção de territórios culturais e, conseqüentemente, para o entendimento das cidades como “organismos vivos” que, ao serem ocupadas por festivais de cultura, mobilizam pessoas, promovem a circulação de recursos, diretos e indiretos, e provocam a interação de espetáculos locais, nacionais, regionais, internacionais, dependendo do perfil e do porte do evento. Como disse o diretor teatral, gestor e criador do projeto Palco Giratório, do Sesc Nacional, Sidnei Cruz (2009): “Cultura, vida social e consumo são construções de valores e papéis estrategicamente organizados para pôr em funcionamento os sentidos de coletividade humana em circunstância de troca e de fruição” (Cruz, 2009, p. 51).

O fato de apresentarmos o tema dos festivais de teatro no país ou nas regiões demarcadas para esta pesquisa objetiva suscitar um debate trazido pelos participantes dos grupos, que, de forma diferenciada, vivenciaram a circulação de seus espetáculos por esses festivais. Vamos refletir sobre o papel dos festivais de teatro periódicos como ação política e formativa, tanto de profissionais da cena como de plateia, mas também identificar os questionamentos curatoriais e discutir sobre os formatos de organização dos festivais atuais em contraponto às edições anteriores.

As várias referências aos festivais durante as entrevistas nos levam a destacar o papel que desempenham na vida dos grupos de teatro, sob vários aspectos, trazidos por quem, realmente, vivencia essa experiência. Nas palavras de um dos fundadores do Grupo Galpão (Belo Horizonte/MG), o ator e diretor Eduardo Moreira (2010), ao ser convidado a refletir sobre o Festival de Inverno da UFMG,⁴³ disse que este o levou a “[...] pensar na importância que tiveram, para a formação do Galpão, não só o Festival de Inverno da UFMG, mas todos os vários festivais de que participamos [...]” (Moreira, 2010, p. 151). Ele continua a traçar suas memórias sobre o início do Grupo e a relação com os festivais, considerando-os como um dos responsáveis pela modelagem do perfil do Galpão como grupo e, ao mesmo tempo, evidencia que a sobrevivência no teatro é sempre um ‘caminhar no fio da navalha’. Assim, Eduardo Moreira afirma que:

⁴³ 56º Festival de Inverno da UFMG, realizado em 2024. Disponível em: https://www.instagram.com/festival_ufmg/ Acesso em: 11 out. 2024.

Nesse período foi forjada a gênese do Galpão, moldada pela experimentação típica dos festivais, experimentação entendida como uma preocupação em criar processos que possibilitassem em crescimento, não só individual, mas também coletivo. De maneira muito genérica, podemos dizer que a ideia do Galpão se sustentava num tripé: trabalho de grupo, pesquisa e a necessidade de sobreviver só de teatro, sem depender de outras atividades. Escrevendo assim, parece simples e fácil. Mas não é (Moreira, 2010, p. 151).

Não resta dúvida de que os festivais nacionais e internacionais específicos para o teatro são importantes referências em várias partes do Brasil. São oportunidades de encontros, de circulação, de visibilidade, de ampliação de repertórios, de formação artística e de público e, ainda, são mecanismos possíveis de composição de recursos para a sustentabilidade do setor. A última oportunidade citada não é, necessariamente, só pelo viés econômico, apesar da circulação de recursos em torno desses eventos, mas o que prevalece são os seus desdobramentos em função da visibilidade, da ampliação de novos contatos e da formação de redes.

Vamos identificar apenas os festivais que surgiram naturalmente na fala dos próprios grupos.⁴⁴ Não há, aqui, a pretensão de fazer um mapeamento, pois a proposta é escutar o que as atrizes e os atores, as gestoras e os gestores têm a dizer sobre o tema e como vivenciam as experiências de participação em festivais locais, nacionais e internacionais. Nas palavras do ator e diretor Fernando Yamamoto (2012), do grupo Clowns de Shakespeare (Natal, RN), o Festival Nordeste de Teatro de Guaramiranga,⁴⁵ que realizou a sua 30ª edição em 2024, foi o “pontapé para a cartografia do Nordeste” (Yamamoto, 2012, p. 15). Na pesquisa realizada pelos Clowns, em 2012, ele cita o Festival de Guaramiranga (CE) como um dos eventos importantes para oportunizar encontros teatrais e, principalmente, pela sua continuidade e longevidade, desde a década de 1990.

Com a referência do Festival Nordeste de Teatro de Guaramiranga, citado anteriormente, que está sediado, desde a década de 1990, no interior do Ceará, trazemos a discussão sobre a relação dos festivais de teatro e a potencialização como

⁴⁴ Outros festivais de teatro citados durante a pesquisa de campo e que não foram mencionados no corpo do texto: Festival de Teatro de Fortaleza – FTF (@fpopulardeteatro); Festival Internacional de Teatro Infantil do Ceará – TIC, Fortaleza (@festivaltic); Festival de Arte Negra – FAN, Belo Horizonte (@festivalartenegra); Festival de Teatro Estudantil – FETO, Belo Horizonte (@fetoteatro); Tiradentes em Cena, Tiradentes (@Tiradentesemcena); Mostra Internacional de Teatro de São Paulo – MITsp (@mitsp_); Festival de Teatro da Amazônia - FTA, Manaus (@fetam.teatro), Festival de Curitiba (@festivaldecuitiba).

⁴⁵ Festival Nordeste de Teatro de Guaramiranga. Disponível em: <https://www.fntguaramiranga.com.br/> Acesso em: 11 out. 2024.

polo formativo e irradiador a partir do interior do país. Foram várias passagens de memórias individuais e coletivas que retrataram essa realidade: uma atriz de Belo Horizonte traz a cena cearense a partir da sua vivência no Festival Internacional de Teatro de Rua da cidade de Aracati – Festmar –,⁴⁶ do qual participou em três edições. Para ela, esse é um dos festivais mais lindos de que já participou (Participante 2, Breve Cia, 2023).

Um dos atores do Grupo Ninho de Teatro, em seu depoimento inicial, compartilha alguns fragmentos de sua memória de vida que nos inspiraram a pensar as várias perspectivas de abordagem sobre os festivais, principalmente, aqueles realizados nos interiores do país. Assim, ao relatar sobre a sua mudança para estudar na cidade do Crato (CE), em 2004, ele busca na memória a sua origem, relatando que é natural de Acopiara (CE) e como disse, “já fazia teatro, porque lá tem o festival mais antigo do Estado do Ceará (Festival de Teatro de Acopiara – Fetac)⁴⁷ e fica na minha cidade natal”. A importância do festival no interior é que, geralmente, movimenta toda uma região, “eu já cresci vendo teatro, sendo espectador de teatro e já despertou desde cedo”, como ele disse, o interesse pela arte e, no caso dos grupos, estes “se organizavam para esse ciclo anual e de alguma forma movimentavam (a cidade), porque uma peça era montada por ano, com o desejo desses grupos estarem nesse festival” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Outra atriz do Grupo Ninho de Teatro reforça essa história ao relatar a sua vivência, não só relacionada ao Fetac e ao Grupo Ninho, mas ao traçar um perfil de formato de festivais em que a convivência fazia parte do processo de formação. Assim, ela disse que conheceu o Grupo Ninho no Fetac: “[...] eles foram apresentar o *Bárbaro* (espetáculo) e a gente se conheceu lá. Nos tornamos amigos e tal, porque eu participava de outro grupo na época, o Grupo Parque de Teatro, da cidade de Aquiraz”. Continuou redesenhando uma fase da sua vida, dizendo que essas relações se estabeleciam com mais facilidade, “[...] porque nesse festival todos os grupos ficavam juntos em um mesmo lugar, e, aí, uma sala era Crato, outra sala era Aquiraz, enfim... os grupos ficavam (juntos), conviviam muito. Não só nas apresentações, mas

⁴⁶ Festival Internacional de Teatro de Rua de Aracati – Festmar –, em 2024, realizou a sua XIII edição. Disponível em: <https://blogdoestudante.com.br/2024/04/01/cartaz-do-xiii-festmar-ja-circula-divulgando-o-festival-internacional-de-teatro-de-rua-do-aracati-ce/> Acesso em: 11 out. 2024.

⁴⁷ 27º Festival de Teatro de Acopiara – Fetac –, realizado pela Cia. Cordel de Teatro. Disponível em: <https://www.instagram.com/fetacacopiara/>. Acesso em: 11 out. 2024.

dormiam no mesmo lugar, comiam no mesmo lugar” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Ela trouxe como recorte a importância de uma política de interiorização dos festivais, ou de apoio aos festivais já existentes, e reforça na sua fala que “[...] na minha cidade teve e, tem até hoje, o Festival Internacional dos Inhamuns,⁴⁸ e foi nesse festival que eu decidi, em 2005, que eu queria trabalhar com isso [teatro]. E aí, nesse período, eu fui também para o Fetac e conheci o Ninho” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Nessa mesma perspectiva de estabelecer uma relação entre a potência dos festivais que acontecem nas cidades do interior dos estados e sua capacidade de mobilização de territórios, um dos grupos sediados no interior de Minas Gerais acrescenta a importância do Festival de Teatro de Teófilo Otoni, realizado pelo Instituto Cultural In-Cena e demais parcerias.⁴⁹ Nessa perspectiva, destacou a sua relevância “pela capacidade de execução e de articulação que eles têm [na cidade] e de mobilizar o Vale do Mucuri como um todo” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

O caráter curatorial de experimentação, de formação e de impulsionamento para a criação de grupos é outro aspecto importante ligado à realização dos festivais. Aqui fazemos um destaque para dois exemplos de festivais que têm em sua essência essas características: o Festival Cenas Curtas⁵⁰, criado e gerido pelo Galpão Cine Horto (GCH), desde 2000, em Belo Horizonte (MG) e o Festival de Esquetes de Fortaleza (Fesfort), realizado no Teatro da Praia, desde 1997. Sobre o festival de Cenas Curtas do GCH, os gestores culturais Laura Bastos e Leonardo Lessa (2014), em uma análise sobre essa experiência, dizem que: “[...] o *Cenas Curtas* vem afirmando sua vocação semeadora, ao realizar encontros impensados que fazem com que grupos, atores, diretores e dramaturgos experientes saiam do seu isolamento para trocar com novos artistas e coletivos” (Bastos; Lessa, 2014, p. 76).

Para falarmos do Festival Cenas Curtas, do Galpão Cine Horto, trazemos a reflexão de um dos grupos entrevistados, a Breve Cia, em que uma das atrizes e dramaturga disse que, ao passarem no edital dos Cenas Curtas, em 2021, e serem

⁴⁸ 15ª edição do Festival Internacional dos Inhamuns. Disponível em:

<https://www.instagram.com/festivaldosinhamunsce/> Acesso em: 11 out. 2024.

⁴⁹ Festival de Teatro de Teófilo Otoni. Disponível em: <https://www.incena.org/noticias/festto-2024> Acesso em: 11 out. 2024.

⁵⁰ 25º Festival Cenas Curtas do Galpão Cine Horto, 2024. Disponível em:

<https://galpaocinehorto.com.br/portfolio/festival-cenas-curtas-25anos/> Acesso em: 11 out. 2024.

premiados como a melhor Cena dessa edição, contribuiu para a sustentabilidade e para a montagem de *Querença*, um de seus espetáculos ainda em repertório. Para reforçar essa ideia relatada na Breve Cia, os gestores culturais Bastos e Lessa (2014), ao contarem parte da história desse Festival, também registraram sobre essa continuidade das cenas que passam a ter visibilidade em outros eventos teatrais e citam, entre tantos outros, o caso do Grupo Espanca!, de Belo Horizonte: “A experiência do grupo [Espanca!] e seu *Por Elise* soma-se à de outros espetáculos que tiveram seu formato embrionário apresentado no Cenas Curtas e depois circularam pelo Brasil obtendo grande repercussão [...]” (Bastos; Lessa, 2014, p. 86). Assim, é muito comum que, ao participarem do Festival de Cenas Curtas, não só consigam viabilizar uma cena, mas, depois, ao se desdobrar em um espetáculo, ganhem visibilização com a experiência e, muitas vezes, resultam na formalização de grupos.

O depoimento de um dos integrantes da Inquieta Cia, de Fortaleza (CE), fez a ponte entre Belo Horizonte (MG) e Fortaleza (CE) ao relatar a oportunidade de participar desses festivais de cenas curtas como um espaço de experimentação, de identificação e de reconhecimento entre os pares e, conseqüentemente, de formação de grupos:

Festivais de Esquetes, de cenas curtas, eram muito importantes, como aquele que tem lá no Galpão [Cine Horto]. Então, muitos grupos surgiam, como Bagaceira, o próprio Teatro Máquina, a gente [o Inquieta], o Pavilhão da Magnólia, todo mundo tinha ali um espaço de encontro e de experimentação. [...] a gente estava estudando juntos, se identificava, e [pensávamos]: vamos montar uma cena curta para o festival? A gente ia lá, montava uma cena curta e, muitas vezes, depois da cena curta, vinha a vontade de montar um espetáculo, ou juntar várias cenas curtas... (Participante 4, Inquieta Cia, 2023).

Agora vem para a cena o Festival de Esquetes de Fortaleza (Fesfort), desde 1997, também como um lugar de experimentação, em que circulam anualmente várias cenas curtas e que tem como um dos objetivos “[...] dar espaço para as experimentações em artes cênicas de novos artistas que estão produzindo a todo vapor. O festival é tão importante que já revelou grupos como o Bagaceira de Teatro, um dos mais importantes grupos do teatro brasileiro” (Cia Prisma de Arte, 2015, s/p).

Desses dois festivais que provocam um exercício de experimentação teatral, voltamos o foco agora para um festival internacional, realizado em Belo Horizonte (MG), o Festival Internacional de Teatro Palco e Rua de Belo Horizonte (FIT-BH), que

teve a sua 16ª edição realizada em 2024.⁵¹ A primeira edição do FIT, uma iniciativa do Grupo Galpão, foi em 1994 e ele construiu, mesmo que marcada por controvérsias, há 31 anos, uma história importante para o fortalecimento da cena teatral mineira (Avelar; Pelúcio, 2014). Em 2008, foi transformado em política pública, por meio da Lei nº 9.517, em 21/1/2008, que o instituiu como evento bienal e oficial a ser realizado pela Prefeitura de Belo Horizonte, por meio da Fundação Municipal de Cultura.

Ao longo desses anos, no entanto, o FIT passou por vários questionamentos, sem necessariamente especificar aqui em qual edição isso tenha ocorrido, pode-se fazer algumas considerações como, por exemplo, o pouco reconhecimento das produções locais em contraposição a uma supervalorização dos convidados de fora. Um dos atores dos grupos entrevistados disse que, no caso do FIT:

[...] muitas vezes eu fiquei muito irritado, de certa forma contrariado, com as curadorias do FIT: que era trazer um monte de grupos de fora, tratar eles a pão de ló, dar os melhores cachês para esses grupos de fora e os grupos locais ficavam disputando uma chamada pública, com uma verba mirrada, e te colocam em qualquer teatro, na data que dá, no horário que dá (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

As críticas aos festivais atuais são basicamente as mesmas, seja em Minas Gerais, no Ceará ou em qualquer outra parte do Brasil. A primeira crítica está relacionada à dificuldade de entender as curadorias dos festivais, de um modo geral. Como relatado acima, há certa desvalorização da produção local, que precisa se submeter a organizar as próprias temporadas para que possam ser vistos pelos curadores.

Outra observação, ainda sobre os recortes curatoriais dos festivais nacionais, é sobre a repetição do número de convidados de artistas/grupos participantes desses festivais. Na entrevista de um dos grupos cearenses, é dito que: “Tem uma repetição nos festivais, são praticamente os mesmos artistas. A gente já fez parte desse circuito, estávamos necessariamente convidados para o festival seguinte, porque a gente tinha o festival anterior que legitimava a gente” (Participante 3, Grupo Máquina, 2023). Essa é uma situação que vai se tornando um círculo vicioso, pois, para participar de festivais, é preciso ser visto pelos seus curadores, que normalmente estão presentes

⁵¹ Festival Internacional de Teatro, Palco & Rua de Belo Horizonte – FIT BH, em 2024 realizou a sua 16ª edição. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/fundacao-municipal-de-cultura/festivais/fit>. Acesso em: 12 out. 2024.

e circulam entre outros festivais. Essa é uma questão que foi corroborada praticamente por todos os grupos entrevistados.

Dois grupos destacaram um ponto de observação sobre a presença marcante dos espetáculos solos nos festivais atuais e, naturalmente, questionaram o lugar dos grupos nas programações dos festivais. De certa forma, se sentem poucos valorizados. Em um desses grupos foi observado que, se analisarmos a programação dos últimos festivais, por exemplo:

[...] a maioria das grades de festivais hoje em dia, tudo solo, você tem lá dez solos e duas peças com quatro pessoas. E os festivais já foram um lugar de troca dos teatros de grupo. Tem festivais, inclusive, que nasceram por causa de grupos de teatro que criaram festivais, eles ficavam lá vários dias juntos (Participante 2, Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023).

O participante prossegue em seu raciocínio, questionando se a quantidade de solos apresentados em festivais se deve, prioritariamente, a questões financeiras. Ele complementa sua reflexão com a observação de que "a pessoa vai, apresenta e vai embora" (Participante 2, Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2023), o que impede o estabelecimento de grandes conexões artísticas e de trocas de experiências. É relevante notar que essa temática também foi amplamente discutida pelos demais grupos participantes da pesquisa.

Essa pouca permanência dos grupos durante todo o ciclo dos festivais é uma crítica comum e pertinente. Esse formato rápido de participação e a não permanência dos grupos durante todo o evento colocam em questionamento um dos pontos principais de valorização dos festivais: a possibilidade das trocas de experiências e os intercâmbios, além de uma perspectiva formativa de conhecerem e acessarem novos repertórios. O diretor e ator do Grupo Galpão, Eduardo Moreira (2010), em suas memórias sobre o grupo, relatou como faziam esses intercâmbios com grupos do Nordeste ou do Sul do país a partir da participação em festivais:

Esses encontros se deram principalmente a partir de um intercâmbio em que, a duras penas, os grupos conseguiram organizar visitas dos outros colegas às suas cidades-sede. Dessa forma, fomos a Porto Alegre, aproveitando o ensejo do Festival de Canela, e lá ministramos uma oficina na sede do "Oi Nois Aqui Traveiz". O mesmo se deu com a nossa ida a Aracaju, quando fomos para o Festival de São Cristóvão e desenvolvemos trabalhos com o "Imbuaça" (Moreira, 2010, p. 161).

Em âmbito nacional, vários outros festivais ou mostras são citados pelos grupos, dentro de contextos específicos, e é muito evidente a importância de um projeto de circulação, difusão e intercâmbio regional, nacional e internacional para a permanência dos grupos de teatro. Nesse sentido, há um desses projetos nacionais voltados para as artes cênicas que foi unânime entre os dez grupos brasileiros participantes desta pesquisa: o Palco Giratório, realizado, desde 1998, pelo Departamento Nacional do Sesc,⁵² instituição do Sistema S, e que se tornou uma referência como iniciativa de uma entidade de direito privado sem fins lucrativos, tendo como um dos seus objetivos a garantia de:

[...] que todas as regiões brasileiras pudessem participar da rede de distribuição e de recepção dos bens culturais em jogo, conjugando atividades formativas e de fruição, além de estimular a formação de ALDEIAS, ou seja, pequenos mercados locais de distribuição de bens culturais, em quase todo o território nacional (Cruz, 2009, p. 48).

Segundo Sidnei Cruz, um dos idealizadores e gestor do projeto – no período de 1998 a 2007 –, a ideia do que eles chamam de “territórios flutuantes” é mais do que uma circulação, além das apresentações artísticas, principal motivação do projeto, ele se amplia para outras atividades formativas:

[...] como oficinas, debates, demonstrações de processo de criação, troca de metodologias de criação e construção de cena, residências cênicas e conversas com o público, mesas-redondas, intervenções urbanas, registros de viagens, vivências comunitárias e outras atividades de fruição e formação de ambientes afetivos e democráticos para o exercício do direito à cidadania cultural (Cruz, 2009, p. 45).

Entendidos como potentes deslocamentos geográficos, esses “territórios flutuantes” geravam, além de uma mobilização nas cidades, novos insumos, ampliação de repertórios e as trocas de experiências. Um dos entrevistados reconhece o Palco Giratório como um dos projetos cruciais para o teatro brasileiro contemporâneo. Sobre sua experiência, ele se coloca nos dois lados. Quando era estudante: “Eu me lembro da faculdade, já tinha o Palco Giratório, então todas as peças passavam por aqui, a gente corria pra assistir”. Agora, como ator profissional, ele acrescenta: “[...] estar dentro de uma programação do Palco Giratório, sabendo da importância do projeto e sabendo que é um lugar que me formou” (Participante 4,

⁵² Palco Giratório. Disponível em: <https://www.sesc.com.br/atuacoes/cultura/artes-cenicas/palco-giratorio/> Acesso em: 12 out. 2024.

Inquieta Cia, 2023), dizendo que foi muito gratificante. Tudo isso, é bem significativo, passando uma ideia de “difusão caleidoscópica” e reforçando a construção de uma série de ações conjuntas em torno do festival (Cruz, 2009).

Essa ideia de potencialização dos mercados locais por onde o Palco Giratório circulou – que eram denominados, pela equipe do Sesc, como “Aldeias” – formam redes de pequenos mercados locais de bens e serviços culturais. Para a concepção desse formato, “[...] a Mostra Sesc Cariri de Cultura, criada em 1999, no Crato (CE), foi a primeira Aldeia a se conectar ao Projeto Palco Giratório e a integrar a Rede Sesc de Intercâmbio e Difusão das Artes Cênicas” (Cruz, 2009, p. 53). Nesse sentido, a experiência do Crato (CE) deu origem ao conceito e serviu como modelo para outros departamentos regionais de todo o país, segundo Cruz (2009).

Na perspectiva da gestão cultural, uma ação de envergadura nacional, na qual um dos maiores desafios é garantir uma logística complexa, a gestão e a produção precisam manter uma lógica que se estruture com base em:

[...] um sistema integrado em rede, com característica caleidoscópica, em que cada um dos responsáveis pelos “focos” estaduais contribui com as suas singularidades técnicas de gestão para fazer girar o palco da diversidade nas diferenças, multiplicando muito mais conflitos do que somando consensos (Cruz, 2009, p. 69).

Esses deslocamentos provocados por circulações artísticas em vários territórios nacionais potencializam as possíveis trocas de experiências de diferentes realidades culturais e artísticas, fortalecendo a ideia de uma construção de redes de relacionamento, de discussões sobre políticas culturais e setoriais, bem como a movimentação dos mercados locais, para além do setor de cultura. Assim, a experiência do Palco Giratório e de outros festivais possibilitam, por meio de atividades artísticas, identificar outras vivências entre as várias regiões do Brasil. Essas são iniciativas que colocam em trânsito um conjunto de pessoas e cumprem um “papel geopolítico de cultura”, sendo uma forma de pensar e vivenciar o país. Com isso, reforçamos a integração entre política e gestão participativa da cultura como linhas de atuação e de pensamento reflexivo que precisam sempre estar interligadas.

3.3 Educação criativa e colaborativa: realidades possíveis

Agora, passaremos para uma temática que também se relaciona à gestão e à política: a educação. Assim, nos perguntamos: qual é o papel das universidades no processo de formação no campo artístico e no da gestão da cultura? Até que ponto a criação dos grupos de teatro é fruto de programas formativos? O que os influenciou em termos de gestão, de política e de educação e que os faz manterem-se juntos por tanto tempo?

Partimos do princípio de uma educação entendida como política pública: “[...] a gente é fruto de políticas públicas e começa pelas políticas públicas de educação, todos nós passamos pela universidade pública e foi lá que a gente se encontrou [...]” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). Essa é uma referência explícita à formação universitária pública como um espaço de construção e de formação coletiva de grupos de teatro, que nos inspira a analisar a sua influência para uma atuação coletiva estabelecida por meio da relação entre cultura, educação e a formação colaborativa.

Pensar em uma educação ideal, mais humanista e menos tecnicista, com um olhar para uma formação integrada entre as várias áreas do conhecimento, é o que nos mobilizou a identificar as possibilidades de atuações profissionais numa lógica mais colaborativa, participativa e menos competitiva. Com essa ideia em mente, buscamos o entendimento do formato atual de grupos de teatro, as suas singularidades, os seus modos de operação e a busca pela formação acadêmica, ou não, dos membros do grupo. O que tudo isso implica no dia a dia dos seus trabalhos artísticos e organizacionais e como foram esses momentos iniciais de sua criação. Cada tema abordado vai deixando rastros de uma conversa franca e sensível, perceptível nas entrelinhas das histórias pessoais narradas, que se entrelaçam com as dos próprios grupos.

A possibilidade de vivenciar um processo contínuo na elaboração de saberes, que seja instigador de um fazer criativo e colaborativo, e que tenha a perspectiva de transformar as nossas ideias, os nossos pensamentos e desejos em ações e projetos artísticos efetivos, evidencia a necessidade de construção de políticas públicas estruturantes no campo da educação associada diretamente à cultura. Nessa perspectiva, a professora Raquel Gondim (2023) trouxe uma reflexão em que, para se projetar uma educação associada à criatividade, é preciso que o pensamento seja “[...]”

estimulado na mesma medida em que os estudos são encorajados tanto a trabalhar de forma colaborativa com outros indivíduos culturalmente diversos, quanto desenvolver um modelo mental de comunidade” (Gondim, 2023, p. 211). A prática cotidiana de trabalhos ou de programas formativos a partir de processos colaborativos, seja no campo artístico ou da gestão cultural, significa a possibilidade de desenvolver uma atuação de forma mais integrada e alinhada com outras pessoas e com outras áreas de conhecimento correlacionadas. Nesse sentido, diante da multiplicidade de informações e estímulos a que somos expostos diariamente por uma infinidade de canais sociais e interativos:

[...] a educação pode agir de modo que a profusão não se desenvolva como porosidade passiva às ideias, mas, sim, favoreça a capacidade de transformar, emprestar, nutrir, fazer do repertório de saberes como um artesão faz, recolhendo e coletando seus tesouros como uma possibilidade de usá-los (Chavanne, 2023, p. 226).

Com essa imagem de uma construção artesanal do conhecimento diante da exposição excessiva de informações tão dispersas e fragmentadas, precisamos fazer uma reflexão crítica sobre como lidar com a formação, em todos os níveis escolares, e com a realidade de um mundo digital. Uma visão que nos permita sair de lugares comuns e interferir nos ambientes que são nossos espaços de vivência coletiva como perspectiva de vida. Nesse sentido, a educação vem contribuir para a construção de repertórios que nos ajudem a ampliar nossa capacidade de análise e de interação com o contexto atual. Assim, quando nos referimos à organização de coletivos culturais e aos processos estabelecidos a partir de relações colaborativas e participativas, temos que ir à base social e estrutural do problema, o que significa que precisamos falar do binômio “educação e cultura”.

Desde que li, pela primeira vez, os textos do escritor e dramaturgo Alcione Araújo (2006) que abordam a ideia de que “Educar não é apenas qualificar para o emprego, nem arte é apenas adorno que aguça a sensibilidade”, tenho trazido esse tema nas minhas reflexões e como jargão de trabalho no campo da gestão cultural. Com essa ideia, veio a convicção de que é possível ter um mundo viável no campo social, político, econômico e ambiental, desde que seja sustentado por uma capacidade de convivência cultural coletiva, num processo de sensibilização e de humanização. Essa é uma mudança de atitude, um procedimento que começa na educação básica. Assim, Araújo (2006) continua seu raciocínio dizendo que existe

“[...] uma dimensão humana que, sem educação e cultura, nada agrega como experiência coletiva nem alcança a plenitude como experiência individual capaz de discernir e ser livre para escolher. E, sem isso, não podemos dizer que somos realmente humanos” (Araújo, 2006, s/p). Será com essa inspiração que seguiremos com o nosso raciocínio, em que as áreas de educação e de cultura são as responsáveis por contribuir para o sentido de uma vida coletiva e colaborativa.

Assim, temos no campo da cultura um vasto repertório reflexivo como um importante fio condutor do processo educacional. Destacamos a importante visão do educador Paulo Freire (2011) quando nos coloca diante da nossa capacidade de reflexão sobre nós mesmos como humanidade, nos faz refletir sobre “[...] um ser na busca constante de ser mais e, como pode fazer essa autorreflexão, pode descobrir-se como um ser inacabado, que está em constante busca. Eis aqui a raiz da educação” (Freire, 2011, p. 34). É essa inquietude que nos leva a uma busca contínua de formação e, no caso específico do campo da arte e da cultura, mais do que nunca, deve-se estruturar em metodologias reflexivas e flexíveis para estudos contínuos e coletivos de aprendizagem. Nas palavras de Freire (2011), nós estamos sempre em processos de nos educarmos e “[...] ninguém pode buscar na exclusividade, individualmente. Esta busca solitária poderia traduzir-se em um ter mais, que é uma forma de ser menos”. Nos traz essa ideia de uma aprendizagem coletiva, em que a busca “[...] deve ser feita com outros seres que também procuram ser mais e em comunhão com outras consciências, caso contrário se faria de umas consciências objetos de outras. Seria ‘coisificar’ as consciências” (Freire, 2011, p. 34).

Aqui, estamos nos referindo à possibilidade de uma vida cotidiana mais comunitária e comprometida socialmente, sendo uma das bases estruturais o desenvolvimento de uma educação fundamentada em uma visão cultural. Dessa forma, criamos as possibilidades de atuar em formatos colaborativos e, ao mesmo tempo, fortalecemos a junção conceitual entre educação e cultura. Considera-se, portanto, que o indivíduo se faz e constrói sentidos mais humanizados a partir da ideia de coletividade. Ao se juntar a uma proposta coletiva, para muitos que se propõem a compreender o mundo nessa perspectiva, significa, entre tantos outros aspectos, que viver juntos é cuidar e ser cuidado, é valorizar uma prática educativa cotidiana, entendendo que a possibilidade de estar junto(a)s é a de construir um aprendizado comum. Sabemos que essa construção coletiva é processual, nunca está pronta, e

este é o propósito de um coletivo feminino, sediado na cidade de São Paulo, em que as “[...] mulheres organizam coletivamente seu trabalho, ao mesmo tempo que fazem o Coletivo e tiram lições sobre esse processo contínuo de transformação que vai na contramão de uma sociedade um tanto individualista” (Kelian, 2023, p. 41).

O distanciamento entre esses dois campos, a educação e a cultura, na formação inicial de crianças e jovens, reflete diretamente na condução de posturas futuras no campo profissional e, conseqüentemente, relacional, como disse Araújo (2006): “[...] sem educação e cultura, nada agrega como experiência coletiva”. Um dos primeiros desafios para o desenvolvimento de processos colaborativos está na busca de soluções comuns e compartilháveis, o que nos leva a compreender algumas dificuldades iniciais enfrentadas em contextos socioculturais e históricos referentes ao sistema pedagógico da educação formal (Itaú Cultural, 2018). De forma mais específica, refere-se a um sistema escolar em que “[...] a ideia de uma ajuda mútua, de uma partilha ou de uma troca horizontal de saberes é, por assim dizer, estranha à escola que herdamos” (Mergy, 2021, p. 38). Esse aspecto torna-se uma dessas dificuldades e, portanto, um dos desafios mais urgentes para a educação contemporânea, pois estamos cientes de que, em grande parte, os processos educativos estão sedimentados numa lógica de aprendizagem competitiva e individualista.

Para o pesquisador espanhol Ricardo Antón (2012), um “des-artista”, como se autodenomina, contrapondo essa educação herdada, que tem em sua estrutura de base um processo de formação competitiva, precisamos nos colocar diante de outros valores cooperativos e buscar metodologias de aprendizagem que a tenham como finalidade principal. Ele continua o raciocínio sobre processos cooperativos e colaborativos dizendo que “[...] é um dispositivo de aprendizagem coletivo, de comunicação conversacional, de práticas constitutivas, de ação direta, em torno de questões concretas” (Antón, 2012, p. 134), o que exige uma formação inicial com uma aprendizagem pautada na coletividade. Dessa forma, busca-se a construção de possíveis futuros perfis profissionais diferenciados e abertos ao trabalho colaborativo, do contrário, manteremos uma lógica individualista, centrada no “eu” e, conseqüentemente, no não reconhecimento da ideia de coletivo.

Buscamos na lógica do pensamento das comunidades indígenas a experiência de quem já vive naturalmente em coletividade. O líder indígena e pensador brasileiro

Ailton Krenak (2022), em seu livro *Futuro Ancestral*, trouxe uma reflexão sobre a educação infantil indígena de que “[...] não educamos crianças para que elas sejam campeãs em alguma coisa, mas para serem companheiras umas das outras”. E continua o seu raciocínio, afirmando que “[...] a base da educação é feita em fricção com o cotidiano. A eventual liderança será resultado da experiência diária de colaboração com os outros, não de concorrência” (Krenak, 2022, p. 115). Essa visão nos apresenta um sentido de educação comunitária, trazendo a real noção do significado de nos tornarmos adultos mais conscientes do nosso papel solidário na construção de uma sociedade mais igualitária e menos competitiva. O desafio está em nos organizarmos em uma vida adulta e profissional que tenha na lógica colaborativa e na troca de experiências, de saberes e de cuidados os insumos necessários para que todas e todos vivam bem em um mesmo ambiente social compartilhado.

Para avançarmos em conceitos de processos colaborativos que norteiam as nossas ações profissionais, como dito acima, o primeiro passo será nos desvencilhar dessa educação segmentada e individualista. O segundo passo é nos colocarmos diante de uma educação que busque metodologias mais abrangentes e conteúdos transversais a vários conhecimentos e que valorizem o fortalecimento de pensamentos críticos e coletivizados desde a infância. No caso do estudo das artes no ambiente escolar, a educadora Ana Mae Barbosa (2023) nos trouxe uma provocação em que a “cultura visual que cerca a educação de crianças e jovens deve evocar valores atuais da cultura na qual estão se educando, e assuntos por eles escolhidos, proporcionando o desenvolvimento da capacidade crítica” (Barbosa, 2023, p. 120). Ela aponta, por outro lado, a necessidade de proporcionar a esses jovens uma análise crítica da cultura de seus antepassados e, assim, repensá-la de forma crítica, trazendo a visão de que “[...] a cultura anima o processo criador. Conscientizar para a cultura de uma comunidade ativa o processo criador emergente da coletividade” (Barbosa, 2023, p. 121).

Nesse sentido, essa discussão nos leva, para além da formação básica, à cultura como um importante fio condutor do processo educacional. O percurso formativo deve ser estruturado a partir de uma lógica de processos colaborativos, em que haja ajuda mútua e, principalmente, sem perder a noção das necessidades e das expectativas individuais de cada uma e de cada um. É preciso estarmos conscientes

de que, em uma sala de aula, deve-se estabelecer uma discussão coletiva e circular, provocando uma troca de experiências entre professoras, professores, alunas e alunos, idealizando, como perspectiva futura, um espelhamento do que vem a ser o desenvolvimento de trabalhos em bases colaborativas, numa lógica menos competitiva.

Assim, sob a ótica de uma educação transformadora: “Quanto mais as pessoas são proativas, elas serão mais participativas e colaborativas, porque participação e colaboração são ações que se conectam, que tendem à assunção de corresponsabilidade, que está ligada à autonomia e à independência” (Holanda de Melo, 2021, p. 197). Nessa mesma perspectiva, autores como Jardim, Moreira e Ziviani (2011) fortalecem essa ideia, quando, ao mesmo tempo, apontam alguns fatores socioculturais que dificultam a concretização de trabalhos colaborativos, a partir de:

[...] educação competitiva, excesso de cordialidade, paternalismo, individualismo, autoritarismo, dificuldade de lidar com a diferença. Todas essas categorias comportamentais, se não impedem, podem levar uma pessoa ou grupo a não vivenciar o trabalho colaborativo em toda sua potencialidade (Jardim; Moreira; Ziviani, 2011, p. 86).

Feita essa reflexão sobre uma educação baseada na construção crítica do pensamento e da nossa formação como seres ainda “inacabados”, em processos formativos permanentes, damos sequência à conceituação de uma vivência mais colaborativa. Trazer essa visão de uma educação comunitária fortalece o significado de nos tornarmos adultos mais conscientes do nosso papel na construção de uma sociedade menos competitiva e mais igualitária e solidária.

Neste ponto, chegamos à discussão relativa à formação em artes da cena. Não apenas como meio de formação para a criação em arte, mas, também, como alternativa para a formação de hábitos culturais mais coletivizados, que levem à ampliação de repertórios, à formação de públicos para a cultura e, principalmente, como foco deste estudo, para a criação de grupos de teatro.

3.3.1 Formação como impulso para a criação de grupos de teatro

A existência de cursos universitários, técnicos e livres voltados para a formação em artes cênicas está associada à formação de um perfil profissional e,

consequentemente, à estruturação mínima de um mercado de trabalho. Reconhece-se, portanto, esses espaços formativos profissionalizantes em seus diferentes níveis de organização nas duas capitais, Belo Horizonte (MG) e Fortaleza (CE), e nas cidades do interior desses estados, respectivamente, Uberlândia (MG) e Crato (CE).

O papel da formação profissional em teatro foi reforçado nas palavras do professor, dramaturgo e crítico de teatro Luiz Fernando Ramos (2009), que nos trouxe uma visão sobre o entendimento da importância da criação de cursos das artes cênicas. Ele afirma que os primeiros cursos iniciaram um processo de renovação da cena brasileira propondo “[...] novas metodologias de trabalho de caráter coletivo e um novo olhar para as questões sociais e políticas [...]”. Nesse mesmo sentido, diz que: “[...] com o crescimento do sistema de pós-graduação brasileiro, a área de artes, e particularmente, a de artes cênicas, teve um desenvolvimento notável e, nos últimos anos, diversos programas se consolidaram em todo o território nacional” (Ramos, 2009, p. 52).

Nessa perspectiva e respaldada pelos resultados da pesquisa de campo, identificamos aquelas escolas indicadas pelos próprios grupos, como ex-alunas/alunos, por considerarem que elas sejam referências no campo formativo pessoal e/ou dos grupos. Nesse sentido, foram levantadas as informações relativas a tais universidades e escolas técnicas de formação específica em artes cênicas nos locais de origem dos grupos pesquisados.

Em Minas Gerais existem cursos universitários, tecnólogos e profissionalizantes de teatro na área pública e podemos citar cinco instituições de ensino federal e estadual.⁵³ Vale destacar, no âmbito deste estudo, duas universidades que são referências formativas para os entrevistados. A primeira é a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), com a Escola de Belas Artes (EBA), sediada em Belo Horizonte, que oferece um curso de graduação em teatro, desde 1999, tendo como proposta “formar artistas-docentes, com aptidão para pesquisa e inovação no campo teatral”⁵⁴ e um programa de pós-graduação em Artes – mestrado e doutorado –, sendo uma das suas linhas de pesquisa as artes da cena. A outra é a

⁵³ As universidades públicas identificadas com cursos de teatro em Minas Gerais são: UNIMONTES, UFMG, UFOP, UFSJ e UFU. Informações disponíveis em: https://www.educabras.com/cursos/cursos_e_faculdades_por_estado/faculdade_de_artes_cenicas_. Acesso em: 22 set. 2024.

⁵⁴ Escola de Belas Artes da UFMG. Disponível em: <https://www.eba.ufmg.br/graduacao/teatro/>. Acesso em: 22 set. 2024.

Universidade Federal de Uberlândia (UFU), com curso de graduação em artes cênicas, vinculado ao Instituto de Artes (Iarte), habilitado, em 1994, como terceira opção no curso de Educação Artística da UFU. Em 2005, o curso de artes cênicas passou por uma reforma curricular e foi desmembrado, dando origem ao Curso de Teatro, com Licenciatura e Bacharelado em Teatro, com habilitação em Interpretação e oferecendo um programa de pós-graduação, mestrado e doutorado em artes cênicas.⁵⁵

Antes da existência de tais cursos de graduação e pós-graduação, já tínhamos, em Belo Horizonte (MG), uma formação técnica, que cumpre até hoje um importante papel na formação artísticas de atrizes e atores em Minas Gerais. No âmbito dos cursos técnicos, destaca-se o Teatro Universitário – TU,⁵⁶ sediado junto à Escola de Belas Artes – EBA, da UFMG. O TU é uma escola de formação de atores em nível técnico que sempre ocupou um importante papel no cenário belo-horizontino, desde 1952, sendo responsável pela formação de gerações de atrizes/atores e diretoras/diretores. Outro importante centro de formação em artes cênicas é o Centro de Formação Artística e Tecnológica – Cefart, nas áreas de teatro, dança e música, vinculado à Fundação Clóvis Salgado, instituição pública estadual, que objetiva gerar “oportunidades de reflexão, pesquisa e experimentação, práticas interdisciplinares e formação de novas plateias”.⁵⁷ Desde 1986, o Cefart oferece o Curso Técnico em Arte Dramática, voltado para a formação de atrizes e atores, e tem o reconhecimento da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

No Estado do Ceará também foram levantados institutos e universidades com programas de formação para as artes cênicas. Foram identificadas duas instituições federais e uma regional,⁵⁸ que foram citadas como referências formativas em artes cênicas pelos entrevistados dos grupos cearenses. A Universidade Federal do Ceará (UFC) criou, em 2009, o Curso de Artes Cênicas, atualmente Curso de Teatro-

⁵⁵ Universidade Federal de Uberlândia. Informações disponíveis em: <https://iarte.ufu.br/teatro>. Acesso em: 22 set. 2024.

⁵⁶ Teatro Universitário – TU. Disponível em: <https://ufmg.br/busca/?q=Teatro%20Universit%C3%A1rio&tag=true>. Acesso em: 22 set. 2024.

⁵⁷ Cefart – Centro de Formação Artística e Tecnológica, vinculado à Gerência de Extensão da Fundação Clóvis Salgado. Disponível em: <https://fcs.mg.gov.br/formacao-artistica/>. Acesso em: 22 set. 2024.

⁵⁸ Informações sobre as universidades públicas e o instituto federal identificados com cursos de teatro no Ceará estão disponíveis em: https://www.educabras.com/cursos/cursos_e_faculdades_por_estado/faculdade_de_artes_cenicas. Acesso em: 22 set. 2024.

Licenciatura, integrando o Instituto de Cultura e Arte. A sua história está “[...] ligada ao antigo Curso de Arte Dramática, instituído em fevereiro de 1961 pelo Conselho Universitário da UFC. O CAD funcionou de 1963 a 2009, inicialmente vinculado à Faculdade de Arquitetura (1965 - 1970) e, depois, à Pró-Reitoria de Extensão (1970 - 2009)”.⁵⁹ O Instituto Federal do Ceará (IFCE) teve o seu curso de Licenciatura em Teatro criado, em 2008, no formato de graduação plena, no qual os estudantes recebem instrumental didático-pedagógico fundamental para o ensino de Teatro na educação básica, com ênfase no trabalho prático do ator de Teatro.⁶⁰ A Universidade Regional do Cariri (Urca) teve o seu curso de Licenciatura em Teatro criado em 2012, e segue os princípios da relação entre ensino, pesquisa e extensão, tendo como diretriz a “base fundamental da proposta de formação do/a artista-professor/a - pesquisador/a, capaz de criar, produzir, pesquisar, teorizar, educar, provocar, refletir, problematizar, construir trajetórias e aceitar desafios”.⁶¹ As universidades cearenses e o IFCE têm programas de pós-graduação em Artes.

No Ceará, os cursos livres se destacam como vocação formativa do setor teatral desde a década de 1990, como já citado anteriormente pelo ator e produtor Rogério Mesquita (2012). Aqui, reforçamos suas reflexões quando abordou a reforma do Theatro José de Alencar e a retomada da sua programação com o curso *Princípios Básicos de Teatro*, tendo como propósito realizar montagens de espetáculos a cada dois anos, incentivando o surgimento de novas atrizes e autoras e novos atores e autores. Ainda nesse período, Mesquita (2012) refere-se à criação do Colégio de Direção Teatral – CDT (1996), que oferecia uma formação com uma metodologia moderna, uma pesada carga horária e contava com professores de todo o país. Tinham ainda uma preocupação em investir em cursos de formação para atores, diretores, dramaturgos, técnicos de som e de luz e cenografia, o que significou mudanças no nível de acabamento técnico dos espetáculos: “Muitos diretores surgiram ou se firmaram no Colégio de Direção” (Mesquita, 2012, p. 26).

⁵⁹ Universidade Federal do Ceará, Curso de Teatro-Licenciatura. Disponível em: <https://teatrolicenciatura.ufc.br/pt/curso/historico-do-curso/> Acesso em: 12 out. 2024.

⁶⁰ Instituto Federal do Ceará, curso de Licenciatura em Teatro. Disponível em: <https://ifce.edu.br/fortaleza/cursos/graduacao/licenciatura/teatro> Acesso em: 12 out. 2024.

⁶¹ Universidade Regional do Cariri (Urca), curso de Licenciatura em Teatro. Disponível em: <http://www.urca.br/portal2/teatro/> Acesso em: 12 out. 2024.

Com relação ao Colégio de Direção, uma das entrevistadas do Grupo Ninho de Teatro, sediado no Crato (CE), na região do Cariri, reafirmou sua importância na cena teatral cearense, ao relatar que quando foi estudar em Fortaleza, em 2002, havia um curso “muito importante que reverbera até hoje, com a galera que passou pelas três turmas do Colégio de Direção Teatral”. Assim como ela, veio muita gente do Cariri para participar dessa turma do Colégio de Direção, e, apesar de querer “muito fazer parte dessa turma do Colégio, tinha que ter o terceiro ano [do ensino médio]. Aí eu fiquei para terminar o terceiro ano, quando eu fui [participar] ele acabou por questões políticas” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). As críticas e controvérsias existem e são importantes como contrapontos da política cultural oficial. Sobre o que aconteceu, Mesquita comenta que: “Como era uma política de governo e não de Estado, o Colégio de Direção não durou muito tempo e acabou oficialmente em 2002” (Mesquita, 2012, p. 26).

Dando sequência aos debates sobre a formação em artes cênicas no Ceará, identificamos, em um artigo produzido pelo ator Gyl Giffony e pela atriz Melissa Lima Caminha (2012), no qual também apontam a importância dos programas de formação em artes cênicas no Ceará. Segundo eles:

No ano de 2002 foi realizada a primeira iniciativa nesse sentido, o Curso Superior de Tecnologia em Artes Cênicas, do Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará (Cefet/CE). Atualmente, visando a atender uma demanda de mão de obra e oportunidades de trabalho, o curso inclui em seu programa, além de disciplinas da área teatral, perspectivas pedagógicas, transformando-se em licenciatura em teatro, e vem desde 2008 capacitando as primeiras turmas de potenciais artistas e professores de teatro. Esse curso também é responsável pelo incentivo e pela criação de diferentes grupos de pesquisa, somando-se a espaços anteriores de capacitação que tiveram fundamental importância no Ceará, tais como o Colégio de Direção Teatral, através do Instituto Dragão do Mar, do governo do Estado, o Curso de Arte Dramática, da Universidade Federal do Ceará, e o Curso Princípios Básicos de Teatro, do Theatro José de Alencar, também do governo estadual (Caminha; Giffony, 2012, p.187).

Atualmente, não poderia deixar de citar o Porto Iracema das Artes,⁶² existente desde 2013, como Escola de Formação e Criação Artística do Ceará vinculada à Secretaria da Cultura do Estado do Ceará (Secult) e gerida em parceria com o Instituto Dragão do Mar – IDM. Sediada em Fortaleza, a Escola conta com três linhas formativas: Programa de Formação Básica, Cursos Técnicos e Laboratórios de

⁶² Informações sobre o Porto de Iracema das Artes estão disponíveis em: <https://portoiracemadasartes.org.br/>. Acesso em: 24 set. 2024.

Criação. Entre os vários cursos oferecidos, destacam-se os percursos formativos na área de preparação de atores, de escrita dramática e nas demais linguagens que compõem a encenação teatral, em níveis de iniciação e de formação complementar. A Escola atua em várias regiões do interior do estado, inclusive na região do Cariri, onde está sediado um dos grupos de teatro selecionados para esta pesquisa.

No caso das duas cidades do interior do Brasil, Uberlândia (MG) e Crato (CE), selecionadas como locais de pesquisa, é importante explicitar que foram escolhidas a partir da identificação, em primeiro lugar, dos grupos locais de teatro. Outro fator de decisão, e que é uma característica comum às duas cidades, é a existência de universidades públicas (Universidade Federal de Uberlândia – UFU – e Universidade Regional do Cariri – Urca), que possuem cursos de formação específicos em artes da cena, o que contribuiu para a formação de atrizes e atores e, conseqüentemente, na criação de grupos teatrais.

A temática da formação e do reconhecimento profissional relacionados à ideia de quem vive, atua, produz no interior e em outros centros urbanos, foi abordada em uma reflexão de uma das entrevistadas do Grupo Ninho de Teatro, que se referiu a esta pesquisa especificamente, dizendo que “[...] a gente também pode ser referência para alguém que é referência pra gente”, e ainda é preciso pensar sobre:

[...] esse outro lugar de produção, que coloca outros territórios no centro da produção, para além desses grandes centros urbanos. Você poderia ir pra Minas e pra São Paulo, por exemplo, e está tudo bem, mas volta esse olhar para produção em outros contextos, não só nas grandes capitais. Eu acho que é importante para o Ninho figurar nessas pesquisas, sabe? Estar fazendo parte da história do teatro de grupo no Brasil (Participante 5, Grupo de Teatro Ninho, 2023).

Enfim, há uma estreita relação de todos os grupos pesquisados com a área da formação. Eles vêm de uma base universitária e/ou de cursos técnicos e, caso não tenham formação desde o início de suas entradas para o grupo, vão, ao longo da vida, buscando programas formativos como propósito individual e, conseqüentemente, fortalecendo o próprio grupo. O ator e gestor mineiro Gustavo Bartolozzi, da Cia. Candongas, em um artigo publicado na Revista Subtexto, nº4, dedicada ao mapeamento dos grupos teatrais no Brasil, corrobora a ideia de que o que diferencia uma atuação em grupos de teatro é a “[...] pesquisa, a investigação, o desenvolvimento de linguagem e a busca pela excelência artística em contraponto ao produto cultural imediatista [que] dita o modo de produção”. Ele complementa essa

reflexão afirmando, ainda, que isso faz com os grupos, “[...] além de ter em repertório verdadeiras obras de arte, sejam fecundos construtores de um conhecimento técnico-teatral imenso e diverso” (Bartolozzi, 2007, p. 47).

Com a ideia de relacionar grupos de teatro e o desenvolvimento de pesquisas, de produção de conhecimento e da busca por formação pessoal e coletiva como elementos básicos de sua constituição, seguimos com o próximo tópico, no qual iremos abordar a origem dos grupos e sua relação com o percurso formativo, desde a escola básica até os níveis técnicos e acadêmicos.

3.3.2 A origem dos grupos de teatro

A formação dos profissionais das artes da cena, no início do século XXI, por meio de cursos acadêmicos, técnicos e livres, pode ser associada diretamente como uma das motivações para a criação de grupos de teatro. São gerações de artistas que, como foi evidenciado por Ramos (2009), são frutos “[...] dos cursos de graduação em Artes, criam seus próprios grupos e, de algum modo, passam a trabalhar seus processos criativos numa perspectiva de investigação teórica e empírica que costuma ocorrer no âmbito da universidade” (Ramos, 2009, p. 52).

Essa relação entre a universidade – com pesquisas de mestrados e doutorados – e os grupos de teatro que já estão atuantes no ambiente artístico do país, cria um “círculo virtuoso de alimentação mútua das pesquisas universitárias e dos processos criativos” (Ramos, 2009, p. 52). Entre os grupos pesquisados, são várias as atrizes e vários os atores que dão continuidade aos seus estudos de mestrado e/ou doutorado, muitos trazendo para o desenvolvimento das pesquisas as suas experiências de dentro do grupo. É o caso do integrante do Grupo Ninho de Teatro que aprofunda em seu mestrado a experiência “[...] sobre como a gente se organizava como produção e gestão, uma produção autônoma” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023), como disse, já era um estudo que ele trazia desde o curso de graduação.

A perspectiva deste tópico é trazer uma abordagem em que parte das histórias iniciais dos grupos de teatro pesquisados seja entendida a partir das vivências relatadas por seus participantes. Não como narrativas institucionais de formalização jurídica de tais grupos, mas identificando nas discussões coletivas as suas histórias pessoais que muitas vezes se entrelaçam com a origem do grupo ou de quando

começam a fazer parte dele. As singularidades de cada pessoa e de cada grupo, nos permite – numa análise conjunta e não específica de um único grupo – fazer uma construção mais ampla e genérica sobre o universo que permeia a vida em coletividade.

Nesse sentido, a professora e pesquisadora de teatro Rosyane Trotta (1995) afirma que partimos do princípio de que o teatro é uma arte coletiva, no entanto, complementa o seu raciocínio dizendo que, no grupo de teatro, “a profissão e o fazer teatral dizem respeito às formas produtivas e organizativas – a criação incide também e, antes de mais nada, sobre todo o processo” (Trotta, 1995, p. 27). Aqui está o ponto que norteou a construção desta pesquisa, ou seja, são exatamente esses processos organizativos e de criação artística que formam os grupos, desde que se construa “personalidades coletivas”. Assim, a autora afirma que só há grupo:

[...] quando o objetivo de cada integrante é o de formar e expressar a personalidade e a profissionalização do coletivo – e não a sua própria, ou melhor dizendo, quando as individualidades se colocam disponíveis para criar uma cultura comum e serem formadas por ela (Trotta, 1995, p. 27).

A formalização de grupos, portanto, não é uma situação que vem de modelos prontos. Existem as referências inspiracionais dos que vieram antes, mas os contextos e as vivências pessoais de cada participante do processo trazem uma fluidez de relações e de trânsitos que caracterizam a singularidade de cada grupo de teatro. Poderíamos, no entanto, apenas como uma referência, dizer que, entre os onze grupos entrevistados, temos aqueles que se conheceram em cursos ou em atividades acadêmicas em universidades, não necessariamente como uma turma, mas pessoas que se identificavam e tinham afinidades. Outros grupos vêm do encontro em cursos técnicos, em cursos livres e de programas de extensão, e, ainda, há aqueles que vêm de uma formação de movimentos sociais e religiosos. Não é tão simples fazer essa afirmação, pois é perceptível que existem muitas histórias entrecruzadas e vários percursos nem tão lineares até se afirmarem como grupos.

Assim, mesmo aqueles grupos que se constituem a partir de programas formativos, já com o coletivo relativamente formado e até mesmo com cenas prontas, ainda percorrem um caminho até assumirem a sua formalização. Tudo isso ainda leva um bom tempo, inclusive para entenderem que existia esse desejo e que já poderiam ser considerados como um grupo de teatro. Precisavam, no entanto, assumir essa

realidade para todas e todos, o que não é tão fácil diante dos desafios que isso representava para as suas vidas.

É nas entrelinhas das histórias narradas por seus participantes, durante as entrevistas coletivas e na construção das suas linhas da vida, que surge a proposta de construção coletiva desse conhecimento. Vamos trazendo à superfície as ideias que permeiam a estruturação inicial desses grupos como modos de organização originários, que, de certa forma, vão delinear um perfil de estruturação dos próprios modos de concepção artística, formativa e organizacional de cada grupo.

A partir desta primeira questão: por que e como se juntaram para a criação do grupo? A análise dos depoimentos indica que a inserção dos profissionais da arte vem, muitas vezes, pelo contato, em primeira instância, nas escolas, ainda no período fundamental e médio, seguindo um percurso formativo para uma formalização de estudos técnicos ou universitários. Assim, ao serem questionados sobre a criação de seus grupos, vêm, em sua maioria, relatos apoiados na construção pessoal de formação e de contato com a arte ainda na infância e/ou na juventude, como disse um de nossos entrevistados: “Eu já cresci vendo teatro, sendo espectador de teatro e [o interesse] despertou desde cedo. Aos oito anos entrei no canto coral, aos treze [anos] fui para a oficina de iniciação teatral nos projetos sociais da cidade e não parei mais” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Uma das integrantes do Grupo Máquina relata que a sua relação com o teatro: “[...] começa muito jovem, com treze anos, lá no Cariri [...]. Antes da experiência do grupo [Máquina], eu passei por outras três experiências com grupos no Cariri”. Uma das primeiras experiências, como ela relatou, veio do teatro na escola:

Era uma situação de aulas mesmo de teatro, que começava sempre o ano com cinquenta pessoas e terminava com sete [...]. O professor, na época, entendeu que esses sete queriam outra coisa com o teatro que não era só fazer aulas como prática [escolar] extra (Participante 5, Grupo Máquina, 2023).

Ela relatou, ainda, que, a partir desses sete alunos, formaram um grupo na escola. Esse foi só o início da sua entrada no mundo do teatro. Com relação à essa realidade, para outra entrevistada, de um grupo mineiro, que foi bem enfática em seu depoimento sobre o papel da escola: “Quando você me pergunta de origem, eu penso: eu sou do Norte de Minas, eu nasci em Montes Claros e cresci numa cidade chamada

São Francisco, na beira do rio, e era uma cidade que não tinha teatro, não tinha sala de teatro. Para fazer teatro, só na escola” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022).

Outro depoimento que reforça a importância fundamental da escola no incentivo e na formação cultural de crianças e jovens, conforme abordado acima, vem de um dos participantes do Grupo Trupe de Truões. Nesse caso, não era o teatro, especificamente, dentro da escola de ensino formal. Ele relatou que começou a fazer teatro, aos quatorze anos, com o apoio dos pais, em Ituiutaba (MG):

Eu me matriculei na escola de Teatro Vianinha [...], fui monitor da escola de teatro, me apresentei em cidades pequenas da região, a ponto de chegar em acordos com a escola [formal]; de ir pra escola assistir o primeiro horário, sair para o Vianinha, apresentar [a peça de teatro] e voltar pra assistir o último horário” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Nesse caso, o que vimos foram dois elementos de apoio significativos para essa escolha de um caminho profissional: o apoio familiar e a cumplicidade da escola formal para que ele pudesse vivenciar, ainda na adolescência, a experiência de realização no teatro.

Há um potente depoimento que contrapõe esse apoio recebido em escolas formais e tradicionais com ofertas de aulas de teatro, pois a entrevistada apontou a dificuldade que vivenciou sem o devido acolhimento dentro da escola, necessário diante da sua realidade social. Não davam conta dela, não tinham escuta e a direcionavam para o acompanhamento psicológico, mas foi assim que conseguiu descobrir toda a sua potencialidade artística. Nas palavras dessa atriz da Breve Cia:

[...] Eu cheguei no teatro porque eu era uma criança que a escola tinha muito conflito comigo e outras crianças pretas que ‘quebravam o pau’ mesmo. [...] Eu sempre contestei, sempre questionei. Eu era uma criança, depois, uma adolescente, que não tinha essa ferramenta da palavra e do pensamento organizado para questionar. Eu tinha o ato adolescente, sempre briguei. Tive que brigar para nascer, não vou brigar para estudar? Foi isso a vida inteira. E a escola não dando conta, não tendo escuta, muito menos acolhimento, me empurram para um tratamento psicológico, um acompanhamento no Cersami (Centro Referência da Saúde Mental infanto-juvenil). [...] Minha mãe começou a procurar projeto social para me tirar da rua e eu fiz um monte de coisas, [...] e eu comecei a fazer teatro. Eu tinha exatamente 14 anos. Este ano eu faço 20 anos de teatro porque dali eu nunca mais parei. [...] Ali eu entendi que tinha fundamento e que aquele lugar me acolhia, a arte me acolhia. No teatro eu podia ser quem eu quisesse, inclusive uma rainha, que é quem eu sempre fui, e sou! E aí, comecei a fazer teatro e nunca mais parei (Participante 4, Breve Cia, 2023).

Essas realidades aqui retratadas, embora não sejam comuns a todas as pessoas entrevistadas, são muito frequentes entre os relatos vindos das(os) participantes dos grupos de teatro. Em grande parte, elas e eles foram crianças e jovens que vieram de realidades e de contextos sociais bem diferentes, mas que, de alguma forma, estiveram expostas ao contato com as artes na infância e na juventude. Essas primeiras oportunidades vieram estimuladas em ambientes familiares, escolas públicas, movimentos sociais, socioculturais e religiosos.

Os processos formativos relatados por cada integrante representaram possibilidades de encontros, de identificação entre pessoas com um propósito comum e que, mais à frente, como grupos já estruturados, entendem a importância dessa complementaridade de perfis profissionais para a organização de grupos. Tudo isso indica, para a análise aqui proposta, muitas referências sobre o significado dos vários processos que implicam a construção de coletivos culturais.

Já na vida adulta, essas pessoas, vindas de lugares diferentes e com suas bagagens pessoais, aproveitam dos encontros em programas universitários e técnicos específicos para as artes cênicas como um dos principais insumos para a criação desses grupos de teatro analisados. Não há a intenção de narrar uma história linear ou “oficial” dos grupos, nem sempre elas existem com tanta formalidade. Sem exceção, todas e todos se lembram desses momentos iniciais elucidando as suas experiências e expectativas, a partir dos seus pontos de vista, e constroem os possíveis percursos pessoais e coletivos. Apenas puxamos um fio dessas memórias e nem todos os relatos e sentimentos vividos durante as nossas conversas coletivas puderam ser aqui retratados, pois são sentimentos subjetivos e fragmentos que fazem aflorar as memórias pessoais. Quando analisadas em conjunto, no entanto, essas motivações tornam-se potentes e dão sentido à razão pela qual as pessoas se uniram inicialmente. O movimento de indivíduos – seja na chegada de novos membros ou na saída de outros – também se agrega à história de todos esses anos do grupo.

Existem experiências de grupos de teatro que nascem de dentro da própria universidade, em torno de uma proposta de pesquisa pedagógica de alguma disciplina, mas, em seguida, assumem personalidades jurídicas próprias, podendo ser identificadas como uma das possibilidades da criação de grupos de teatro. No nosso caso, a Trupe de Truões é um desses exemplos. Eles narram esses primórdios do grupo, lembrando que “[...] a gente começa a fazer os espetáculos dentro da

universidade, resultados de uma das disciplinas [...] e (tais resultados) tornavam-se montagens”. Relatam que havia uma procura pela disciplina em função das possibilidades dessas montagens e começaram a perceber que havia algo de novo acontecendo ali. Então, é nesse momento que “[...] a Trupe de Truões começa, em 2002, com esse espetáculo [*Os Sete Gatinhos*, de Nelson Rodrigues], que era um espetáculo que tinha muitos alunos e alunas da UFU” (Participante 4, Grupo Trupe de Truões, 2023). Outro componente do Grupo disse que em determinado momento “[...] teve uma tomada de decisão de quem eram as pessoas desse grupo universitário e quem ficaria e tentaria a profissionalização” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). Dessa forma, definiram o surgimento do grupo e cada participante teve a sua história e o seu tempo de entrada no coletivo.

No caso do Grupo Máquina de Teatro, uma das integrantes – vinculada ao Instituto Federal do Ceará - IFCE -, como professora do curso de licenciatura em teatro –, diz que “[...] o grupo, na verdade, não surge como grupo, com a ideia de grupo, surge de uma vontade minha de trabalhar na direção de teatro, sem expectativa do que seria aquilo”. Assim, já no Instituto, começam a se juntar outras pessoas, e tudo foi acontecendo, “[...] um pouco naturalmente e, a partir de um determinado momento é que a gente entende que precisava definir um tempo na vida para o grupo, que não era só ensaiar e apresentar” (Participante 3, Grupo Máquina de Teatro, 2023).

Como em outros grupos, também no Grupo Máquina de Teatro, a entrada de participantes acontece de forma e tempos diferentes. Nos relatos de seus participantes é comum ver que assistiam aos espetáculos, participavam dos ensaios abertos – alguns deles como alunos da professora Fran Teixeira (responsável pela direção do grupo) – e, ao final, acabavam entrando para o grupo. Um dos participantes disse que, apesar de ser muito tímido, “[...] o teatro foi me ajudando a vencer essa timidez e criei coragem. Numa bela noite, depois das aulas, eu fui lá falar com a Fran, ela deve ter achado meio estranho [...], mas ela me chamou para assistir, participar e ajudar nos ensaios” (Participante 4, Grupo Máquina de Teatro, 2023). Ele conta que foi entrando aos poucos no grupo, ajudando na cenografia, no som, fazia uma espécie de contrarregra do espetáculo, uma espécie de produção e só depois, é que teve a oportunidade de ser um dos alunos da Fran Teixeira. Outra participante também conhece a professora Fran Teixeira em uma aula, que ela ministrou durante o processo do seu concurso para ser professora no Instituto Federal do Ceará: “Foi só

uma aula, mas eu achei uma coisa linda! Quantas possibilidades?!” (Participante 1, Grupo Máquina de Teatro, 2023). Ela ficou muito impressionada, começou a acompanhar os trabalhos do grupo, até receber o convite para substituir uma das atrizes e lá está até hoje. Esses são alguns dos depoimentos dos participantes que vão dando sentido a essa narrativa e construindo as suas histórias.

Entre os grupos entrevistados, todos do início do século XXI, o formato de criação inicial dos grupos, o mais comum, com raras exceções, era o de se encontrarem como colegas dos cursos de graduação, técnicos ou livres, além de um misto de cruzamentos de atividades, de eventos extracurriculares que os colocava em contato, afinava os laços e, então se reconheciam e, inevitavelmente, se juntavam para o desenvolvimento de algum trabalho.

Um dos depoimentos de nossos entrevistados representa muito essa relação de encontros a partir da formação que é heterogênea e complementar: “[...] porque a gente tem formações, apesar de diversas, meio que elas se conectam.” Cita ainda as suas formações na UFMG, no TU, no Cefart, no UniBH, todas realizadas, mais ou menos, na mesma época. O que ele considera interessante, por serem formações acadêmicas e experiências de vida que os forma e os complementa nessa construção de um perfil de grupo:

[...] essas outras habilidades, esses outros interesses, esses outros lugares pra onde a gente caminhou, essas experiências complementam um pouco e ajudam a gente nessa nossa proposta de ser um grupo que faz tudo assim. A gente assume todas as funções, a gente não tem outros funcionários, outros além de nós cinco, é a gente que faz toda a parte artística e toda a parte, vamos dizer assim, burocrática (Participante 2, Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

No caso do Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, eles e elas relataram que as coisas foram acontecendo, que ainda nem sabiam que queriam montar um grupo de teatro. No fundo, já era um desejo e a participação no Festival de Cenas Curtas, do Galpão Cine Horto, em 2008, foi um marco importante para essa história. Assim, disseram, em um dos seus depoimentos, que a premiação que ganharam no edital do Cenas Curtas daquele ano não deixou de ser um “empurrãozinho” para o início de tudo.

Nesse mesmo ritmo, outros grupos vão identificando os primeiros encontros em ambiente acadêmicos, as afinidades criativas, as amizades, os “rolês”, as participações em festivais, tudo isso constituiu um caminho de construção de suas

trajetórias iniciais como grupos. No caso da Inquieta Cia, com traços de uma história comum aos outros grupos, os contatos iniciais aconteceram durante os estudos acadêmicos e tornaram-se espaços de experimentações que estreitaram suas relações. Como disseram, eles vêm das montagens de final de curso do IFCE: “A gente fez a mesma montagem, então foi quando eu fiquei mais perto do Gyl, nesse período de finalização do curso de artes cênicas. A gente era da turma que deu tudo para aquela peça acontecer” (Participante 1, Inquieta Cia, 2023). Nessa reflexão inicial, a atriz entende que existem outros formatos possíveis, pois “[...] desde o comecinho, era um lugar de compartilhamento, um lugar de aprendizado e um lugar de ser um grupo de teatro meio torto. Porque eu acho que a gente não tem uma estrutura assim de teatro de grupo”. Para reforçar essa ideia, ela faz referência à própria mudança do nome do grupo, quando retiraram a palavra “teatro” (antes, Cia. Inquieta de Teatro). Assim, “[...] a gente foi notando que a gente era outra coisa, que não era uma companhia de teatro. A nossa trupe fazia outras coisas além do teatro, também podíamos fazer teatro de outro jeito” (Participante 1, Inquieta Cia, 2023).

No mesmo raciocínio, outro membro desse grupo diz que “[...] tinha uma aposta numa autoralidade, ali, naquele momento, e a gente estava fazendo outro teatro [...], porque a gente poderia experimentar muita coisa do que o teatro pode ser. Tinha os “teatros” de cada pessoa que estava ali e tinha tudo o que a gente pode inventar com o teatro. [...] Porque a ‘Inquieta’, eu acho, fala muito da gente” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). Um coletivo que foi construído em um processo permanente de estudos e de pesquisas de linguagens.

Na perspectiva de encontros possíveis viabilizados pela universidade destacamos as ações de extensão acadêmica. Em um dos grupos tivemos um depoimento bem evidente, em que foi dito: “[...] Eu acho que a minha origem não vem da Comunicação [do curso], mas vem da extensão da PUC Minas, que é anterior à minha formação no Palácio das Artes [no Cefart]. O teatro sempre esteve agregado aos meus estudos, ao meu trabalho de faculdade ou ao trabalho de escola”. É na experiência da extensão, com os “Filhos da PUC”, que se encontram: “a gente se conhece nessa época, junto com outras pessoas, e depois surge a ideia de fazer o Maria Cutia [...]” (Participante 6, Grupo de Teatro Maria Cutia, 2022).

Eles continuam relatando sobre outra experiência da área de extensão da PUC Minas que, embora não seja da área do teatro, influenciou no perfil do Maria Cutia até

os dias atuais: “Foi uma experiência no projeto Rondon, outro projeto de extensão da faculdade, que marca muito essa característica popular de circulação que a gente carrega na trajetória do Maria Cutia, que a gente tenta praticar até hoje em nosso trabalho” (Participante 4, Grupo de Teatro Maria Cutia, 2022).

Sobre o Grupo Pavilhão da Magnólia, destacamos uma parte da sua história em que foram traçadas outras possíveis formas de viabilidade na formação de grupos de teatro. Um dos participantes fala sobre essa origem: “Eu sou o mais antigo em atividade no grupo, na verdade, a gente começa a surgir dentro da universidade”. Ele relata que, no início do grupo, eles montavam cenas curtas e circulavam por festivais de esquetes da cidade e “[...] não só a gente, mas surgiram vários grupos, porque era meio que uma agenda da cidade. Todo ano tinha quatro, cinco festivais de esquetes e, aí, você montava uma cena curta e circulava com essa cena” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Essa história continua com uma das atrizes do Grupo Pavilhão da Magnólia, que disse: “Na verdade, os festivais [de esquetes] eram muito para isso, para os alunos dos cursos experimentarem. E foi quando eu conheci o Pavilhão, no final de 2007 [...]. Em 2008 comecei a me aproximar do grupo e a participar ajudando (no início) na produção” (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023), até que entrou para a parte artística, como atriz do grupo.

Sobre a criação do Grupo Ninho de Teatro, Edceu Barbosa de Souza (2020), o mais antigo membro na atual composição, relatou, em sua dissertação de mestrado, que a ideia inicial era uma montagem de espetáculo, mas significou um disparador para a criação do grupo:

[...] Sua formação se realiza através da junção de artistas residentes no Cariri cearense, vindos de diferentes cidades e formações artísticas, desejávamos apenas a montagem do espetáculo *Avental todo sujo de ovo*, do dramaturgo Marcos Barbosa. Esse desejo nos aproximou com o objetivo inicial somente em montar e não de ser grupo [...] (Souza, 2020, p. 13).

No entanto, o Grupo Ninho de Teatro foi criado e se abrem outros caminhos como forma de entrada para os atuais membros efetivos do grupo. Em primeiro lugar, pelo seu conhecimento via apresentações de espetáculos, principalmente durante a realização de festivais de cultura e de teatro, tema já abordado. Há também um caminho que é por meio da participação nos próprios cursos ministrados pelos grupos, quando existe um espaço de visibilidade que permite a renovação com a entrada de novos artistas. Nesse sentido, ouvimos uma das atrizes do Grupo Ninho de Teatro

que disse ter conhecido o grupo no Festival Fetac,⁶³ em 2011, mas que foi com a sua participação, em 2012, em um dos primeiros cursos de formação teatral, realizado na sede Casa Ninho, que ela entrou para o grupo e, desde então, está como parte do seu núcleo efetivo (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Uma situação parecida com a anterior, vem de outro participante do Grupo Ninho de Teatro, em que afirma que a sua formação artística e cultural se deu no Espaço da Casa Ninho, local que frequentava para “[...] ver tudo o que era espetáculo, para fazer oficina. Fiz muitas oficinas aqui. Então eu criei uma relação de flerte mesmo com o Grupo Ninho, com todo mundo, uma relação de admiração muito grande” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023). E sua história com o Grupo Ninho vem desde o seu período escolar.

O depoimento de um dos entrevistados do Grupo Ninho de Teatro, o mais antigo do grupo, trouxe um olhar e uma escuta de quem está desde o início na criação do grupo e acompanha essa movimentação das novas pessoas no grupo. Ele ressaltou o processo de formação como um papel fundamental de atuação, que alimenta a política dentro dos grupos, que desperta os desejos e se constitui como micro-organizações que estruturam o Grupo Ninho. Durante a entrevista coletiva, ele observou que ao ouvir:

[...] as palavras que saem de vocês (dos atuais membros do Grupo) têm uma dimensão que a gente nem tem noção das ramificações e das camadas (possíveis), sabe? Tipo ouvir de um jovem que viu o *Avental Sujo de Ovo*, de 2009] no ensino médio e aquilo reverberou uma possibilidade de vida profissional. Hoje ele está dentro do coletivo. Assim, é um vai e vem, que vai para além da arte, vai para uma dimensão social e de vida [...]. O que me mantém na experiência do grupo Ninho é uma experiência de coletividade. É justamente esse desejo do fazer política. Eu tenho refletido muito sobre isso, já tem um tempo, como que cada cidadão e cada cidadã no mundo exerce política, que vem de um lugar de desejo. [...] E o que me mantém no Ninho, enquanto experiência de coletividade, é essa noção de escola, portanto, uma noção de aprendizagem e de aprender e reaprender e de ensinar. De estar nessa de educador educando, o tempo inteiro. [...] Estamos vivendo uma microestrutura. Eu acho que isso é um exercício que não tem a ver só com o Grupo Ninho, tem a ver com uma ética da vida (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Os dois próximos grupos são frutos de encontros de formação em cursos técnicos de teatro, mais especificamente, no Centro de Formação Artística e

⁶³ Festival de Teatro de Acopiara (Fetac), Ceará, realizado pela Cia. Cordel de Teatro (@fetacacopiara).

Tecnológica (Cefart), vinculado ao Palácio das Artes/Fundação Clóvis Salgado, em Belo Horizonte. Observa-se que são duas histórias de formação bem distintas.

A primeira é a da Cia. Luna Lunera, que tem uma história bem peculiar, como disse um dos entrevistados: “[...] somos um grupo oriundo do Palácio das Artes, então é a nossa origem. E nós nos formamos na virada do século, no final do ano 2000”. A rapidez com que se formaram como grupo é fruto do sucesso da apresentação de final de curso. Eles montaram o espetáculo *Perdoa-me por me traíres*⁶⁴ e que resultou em um produto muito bom. Foi um sucesso de público e de crítica e, por conta disso, eles resolveram continuar juntos. Assim, já em 2001, “[...] a gente constituiu o grupo. A gente tem uma origem comum, todos passamos pela escola [...] e, em janeiro, a gente já se reúne como coletivo” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). Essa rapidez na formalização do grupo e já com um espetáculo de sucesso fez com que buscassem, desde o início, uma estruturação de produção e de gestão para dar conta de seguirem juntos.

Em outro relato de ex-alunas do Cefart, a história é um tanto diferente. São duas atrizes da Breve Cia que se encontraram, ainda como estudantes, nesse curso de teatro e se reconheceram como pares, como disse uma delas: “A gente se encontrou, se aquilombou uma na outra. Eu chegava e precisava ver minha amiga parecida comigo. Não é tanto de cor, mas de vida, de grana, de perrengue e que sempre chegava atrasada, porque eu estava trabalhando. E isso dá uma excluída, né?” (Participante 4, Breve Cia, 2023). Durante a apresentação de formatura dessa turma, a terceira atriz da futura companhia foi convidada por uma delas a assistir ao espetáculo. As três se conheceram e, desde então,

[...] a gente criou um vínculo muito forte. E para comemorar essa formatura, para comemorar os processos que a gente tinha passado nesse último ano [...], nós fizemos um acampamento numa área quilombola na região da Serra do Cipó. [...] Foram momentos em que a gente trouxe as nossas memórias, principalmente as vivências com as nossas mães, avós e as nossas dores de amor, né? [...] E surge, ali, um desejo da gente fazer uma peça que falasse dessas memórias (Participante 2, Breve Cia, 2023).

Continuaram juntas, e surge o primeiro espetáculo que é montado a partir da ocupação de um espaço: “A gente trabalha a dramaturgia do espaço. E esse

⁶⁴ Espetáculo *Perdoa por me Traíres*, de Nelson Rodrigues, dirigido por Kalluh Araújo, em 2001. A montagem do espetáculo foi resultado do trabalho de final de curso do Cefar (como era denominado na época).

espetáculo, ele não é num palco italiano, nem num palco convencional. A gente ocupa uma casa. [...] A Breve nasce ali, a gente monta esse espetáculo e nunca mais para” (Participante 4, Breve Cia, 2023) de atuar juntas.

Sobre a perspectiva de projetos socioculturais e a relação com a democratização do acesso às atividades culturais e a abertura para uma atuação profissional futura no campo da cultura, há um depoimento representativo como abordagem dessa temática. Nesse depoimento, há um relato sobre a experiência de participação em projetos socioculturais que incentivavam a circulação na cidade e, conseqüentemente, a apropriação do espaço cultural e a possibilidade de criação de certos vínculos de pertencimento. Tivemos a citação, por exemplo,

[...] do Valores de Minas,⁶⁵ que dava ingressos para a gente assistir peça [de teatro], pra gente ir ao museu. Foi quando eu consegui ir para o centro da cidade, conhecer o centro da cidade, conhecer os grupos de teatro, conhecer os lugares físicos do teatro. Descobri que eu podia acessar esses lugares, entrar nesses lugares [Palácio das Artes, Sesc Palladium e outros] (Participante 1, Breve Cia, 2023).

Com o depoimento acima, a identificação de pessoas que foram iniciadas no mundo artístico por meio de ações socioculturais é muito significativa. Esses são percursos que se iniciaram com uma forte base religiosa, social e política, como disse uma das entrevistadas, reiterando que foi essa formação que trouxe “a sua noção de luta comunitária e de perceber como ela pode ser tantas outras coisas além da religiosidade” (Participante 6, Grupo Nós de Teatro, 2023). Assim, como ela, há uma realidade de pessoas que são frutos desses movimentos vivenciados nas comunidades periféricas e que se tornam oportunidades de possíveis encontros com futuros pares no teatro.

A história de criação do Nós de Teatro, em 2002, fez parte de estudos acadêmicos, mestrado e doutorado do professor, ator e diretor Altemar Gomes

⁶⁵ O programa Valores de Minas foi criado em 2005 pelo Governo de Minas em parceria com o Serviço Voluntário de Assistência Social - Servas e funcionava na Avenida dos Andradas, 767, no Centro de Belo Horizonte. A partir de 2009, passou a integrar o PlugMinas, onde todo o espaço do Núcleo foi estruturado para a realização de suas atividades artísticas e culturais. No ano de 2016, o programa passou a fazer parte do Centro Interescolar de Cultura, Arte, Linguagens e Tecnologias - CICALT, se tornando a primeira escola livre de arte pertencente à Secretaria de Educação de Minas Gerais. Disponível em: https://www.facebook.com/valoresoficial/about_details?locale=pt_BR Acesso em: 11 nov. 2024.

Monteiro, um de seus fundadores, na cidade de Fortaleza. Segundo esse autor (2021, p. 11):

Parte de um ousado projeto adolescente, inserido num Brasil que ainda rabiscava a abertura de uma Cidadania Cultural para suas margens, o Nós é hoje um grupo com trabalho continuado nas ruas do Grande Bom Jardim, território tido como um dos mais violentos da Grande Fortaleza. Nossa produção poética, desde sempre, forja-se a partir da relação com o bairro onde moramos: não como descritor de uma localidade, mas como reflexo de uma relação profunda com o mundo. Essa diferença se constitui como imperativo ético na nossa cena teatral, perspectiva descrita ora no campo temático ou na encenação dos nossos trabalhos, ora mesmo por um pensamento que admite, desde já, que corpo e mundo nunca estiveram separados no nosso fazer (Monteiro, 2021, p. 11).

Voltando para a pesquisa de campo, são vários os relatos em que o interesse pela arte vem despertado pelo envolvimento em projetos sociais, socioculturais e/ou religiosos em suas comunidades. No caso do Grupo Nós de Teatro, sediado na periferia de Fortaleza (CE), um dos depoimentos, entre outros, evidencia essa relação da formação religiosa e a possibilidade de contato com o teatro. Nesse caso, um dos participantes diz ter feito o catecismo, a primeira comunhão e continuou por lá, local onde conheceu a maior parte das pessoas que viriam a formar o Grupo Nós de Teatro: “Comecei a me engajar na comunidade a partir de outras lógicas, fui catequista de crianças, até que a gente começou a formar um grupo de jovens”. Inicialmente esse grupo de pessoas começou a se encontrar uma vez por ano, “[...] porque a gente realmente só se encontrava pra fazer teatro uma vez por ano, que eram as vésperas da festa da padroeira pra ensaiar e montar alguma coisa [...]” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Na verdade, afirmam que queriam mais, mas não tinham a menor ideia do que seria a complexidade de participação em um grupo de teatro. Quem tinha experiência em grupos eram os mais velhos, “[...] o restante era toda a galera da mesma idade, que estava tendo ali as primeiras experiências no teatro. Então, pra gente era tudo novo” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023). Assim, o participante que tinha mais experiência e já frequentava a universidade cumpria esse papel de formação necessária aos mais jovens. Em suas palavras, disse que:

[...] na época [inicial] também eu era a única pessoa que tinha ido fazer a faculdade de teatro [IFCE] e acabava que eu trazia aprendizados que a gente estava tendo lá dentro, na universidade, pra cá. A gente fazia vivências e isso foi muito importante para ir trazendo outros materiais pro grupo. (Participante 1, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Essa ideia de compartilhamento do conhecimento entre os pares é um ponto que se destaca nesse movimento de grupo e é uma característica do trabalho coletivo e colaborativo. Os processos formativos são, de certa forma, coletivizados e vão reverberar nas futuras criações de programas formativos ou escolas livres.

O grupo de teatro Amarelo Silvestre, embora seja de uma realidade distinta dos demais grupos, por estar sediado no interior de Portugal, tem a sua criação também associada a processos de formação. A atriz fundadora do grupo traçou sua trajetória formativa no teatro e na dança dizendo que:

[...] a dança sempre esteve presente, não como formação profissional, mas como formação artística, desde pequenina até jovem. E depois o teatro é que se impõe. Comecei, portanto, a vida profissional artística na área do teatro, como atriz, em Lisboa. Onde eu nasci e cresci (Participante 4, Amarelo Silvestre, 2024).

Segue seu raciocínio e relata suas experiências de ministrar cursos mais contínuos no interior e de “[...] idealizar uma vida melhor aqui em Viseu, porque Lisboa estava a começar a ficar muito saturada, difícil”. Em um desses cursos, ela conheceu o atual parceiro de vida e de grupo. Assim, “[...] o Amarelo Silvestre nasce na sequência dessa união e dessa necessidade de termos uma estrutura para enquadrar as criações que, entretanto, já tínhamos” (Participante 4, Amarelo Silvestre, 2024).

Neste tópico sobre a criação dos grupos, vimos abordagens que ressaltam as histórias singulares e pessoais associadas às histórias do próprio coletivo e que apareceram de forma muito incisiva também durante os exercícios de construção das linhas da vida de cada grupo. Essa linha de raciocínio indica uma continuidade no desenvolvimento dessa temática que permeia suas origens, em que as ações políticas estruturantes e as propostas educativas – seja pela linha formal de cursos universitários e/ou técnicos, seja por meio de eventos como os festivais – são referências que se tornam responsáveis pelo fortalecimento de contextos culturais que potencializam a formação de grupos.

3.3.3 Programa de formação desenvolvido pelos grupos de teatro

O desenvolvimento de pesquisas de linguagens artísticas e teatrais no campo da estética e, também, no campo da gestão, com a elaboração de modos

organizacionais de caráter coletivo, são elementos próprios na construção e no amadurecimento dos grupos, guiados por compromissos éticos e estéticos. O trabalho contínuo de pesquisa na criação e na organização incentiva a permanência como grupo de teatro e provoca um fortalecimento interno que lhes permite maior longevidade na construção de suas histórias de vida.

Um importante desdobramento do perfil do processo de criação dos grupos é a tradução dessas pesquisas em programas de formação como uma das ações de integração e fortalecimento do coletivo. De forma mais direcionada, alguns menos, mas sem exceção, os grupos de teatro transformam seus processos de criação e/ou de gestão em metodologias pedagógicas próprias, com a intencionalidade de serem compartilhadas em seus programas formativos. Isso significa uma possibilidade de realizar uma formação continuada das e dos integrantes dos grupos e reverbera no desejo que os faz manterem-se agrupados.

A formação acadêmica e técnica em teatro dos participantes desses grupos entrevistados é aproveitada como mais uma atividade, a docente, exercida individualmente ou pelo grupo na criação de oficinas e de cursos livres, que são incorporados na estruturação de um mercado de trabalho próprio para o setor. Esse é um tema que foi abordado várias vezes durante as entrevistas coletivas realizadas com os grupos de teatro pesquisados sob diversos aspectos, inclusive como parte da composição de fontes de recursos de sustentabilidade financeira para os grupos.

Assim, o investimento em formação (oficinas e cursos livres) como uma das atividades que são oferecidas pelos próprios grupos, associado aos seus espetáculos ou estruturadas em formatos de escolas livres, vem grafado nas palavras de uma das participantes do Nós de Teatro (Fortaleza/CE): “[...] desde 2013, a gente faz um processo formativo no Nós [...] e até hoje eu estou muito engajada nesse processo. Então, faz dez anos, né?” (Participante 5 – Grupo Nós de Teatro, 2023). Essa ideia reforça as relações que são mantidas nos grupos de teatro, ou seja, a continuidade da formação acadêmica delas e deles, além da experiência cotidiana de trabalho, em algum momento tudo isso se transforma em um processo formativo a ser repassado pelo próprio grupo.

Dessa forma, a sistematização desse conhecimento produzido pelos grupos vem com a finalidade de compartilhar saberes práticos e teóricos em formato de oficinas, e, quanto mais elaborado, mais se efetiva na conceituação de programas

contínuos de formação ou mesmo em escolas livres. Fica perceptível essa relação de programas formativos viabilizados pelos grupos de teatro vindas das próprias experiências acadêmicas ou técnicas, seja na base de suas origens ou na busca cotidiana por essa formação continuada.

Podemos identificar entre os onze grupos entrevistados a importância do compartilhamento de seus acúmulos de experiências práticas e acadêmicas. Vejamos o caso do Grupo Ninho de Teatro, que, como disseram, traçam um “fio pedagógico”, desde os seus primeiros projetos: “sempre tinha uma ação de formação que se dava a partir dos processos [de criação] dos espetáculos”. Em 2017, a partir de um edital referente a um programa de formação da Secretaria de Cultura do Ceará (Secult)^[1], eles fundaram a Carpintaria da Cena - Formação Livre em Teatro e Tradição, uma escola livre que se estrutura com um pensamento pedagógico, quando já podem “[...] pensar um outro lugar de formação, estruturado mesmo como pedagogia, uma formação livre em teatro e tradição” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Esse tema da formação é muito instigante como investigação, seja pelo viés pedagógico, pelo fortalecimento de laços e, ainda, como fonte de recursos econômicos. Aqui, podemos reforçar a atuação dos grupos que reproduzem metodologicamente, em forma de conhecimento coletivo, os seus modos de criação, destacando as suas especificidades artísticas e transformando-as numa linguagem pedagógica. Além de fortalecer uma visão estética e ética que cria afinidades de convivência entre os participantes dos grupos, consequentemente, contribui para as suas permanências, dando esse sentido de pertencimento ao próprio grupo. Como disse um dos entrevistados: “Se a gente tivesse pensamentos éticos diferentes, provavelmente não conseguiria coletivamente ter uma unidade” (Participante 4, Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022), e muito menos transformar tais saberes em conhecimentos reproduzíveis.

É essa afinidade ética e estética entre elas e eles que torna possível a transmissão de seus conhecimentos e estabelece uma relação direta com os públicos dos espetáculos, que se tornam, muitas vezes, alunas e alunos e, ao mesmo tempo, retroalimentam o próprio processo de criação. Nessa perspectiva, a Cia. Luna Lunera, ao se referir sobre uma “vinculação afetiva” com essas pessoas que vão fazer os cursos oferecidos pelos grupos, chama a atenção para a descoberta de outros

possíveis caminhos de estudos: “[...] seguem a carreira fazendo Teatro Universitário, Palácio das Artes, ou buscam o curso de formação na universidade federal, entre outros”. Essa questão reforça a relação com o público/estudante, ao dizer que já “[...] são 20 anos do curso Encena e a gente convive, no meio cultural, com colegas que tiveram as suas iniciações aqui, conosco” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

O que assistimos são grupos que, de forma mais estruturada, consolidam escolas livres como espaço de transmissão de seus modos de criação e, também, dos modos como se organizam em coletivos. Na Breve Cia, por exemplo, disseram que são incentivadas pelo desejo de uma “escola que tenha poéticas negrorreferenciadas, uma metodologia, que é o nosso sonho”. Foi com essa perspectiva que nasceu a Breve Escola Livre. São situações que fortalecem os seus grupos a partir do compartilhamento de saberes, bem como transformam essa ação formativa em uma das fontes de sua sustentabilidade.

No caso do Grupo Trupe de Truões, pela própria constituição do grupo, que vem de um processo de formação a partir da universidade, foi natural conduzirem para a criação de uma escola em teatro. Assim, em 2010, eles criaram a Escola de Teatro Trupe de Truões, foi “[...] uma das primeiras ações voltadas para o público a partir do momento em que a gente tem essa sede”. A Escola “funciona como uma escola livre, portanto, ela é 100% prática, e ela não tem essa perspectiva de progressão no sentido de que eu faço o nível um, daqui a pouco eu estou no nível dois... etc.” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Eles partem da premissa de que o “teatro é para todos”, recebem perfis diferenciados de alunos, desde aquele que quer estudar teatro para entrar na universidade como aqueles que buscam o teatro para superar a timidez, portanto:

[...] a gente não olha para nossa escola como uma escola de formação de atores. É uma escola em que pessoas que vêm pra cá, elas vão vivenciar, experimentar, aprender sobre teatro. E aí a gente entende que, apesar de elas estarem agrupadas numa turma, o desenvolvimento e o aprendizado são individuais e têm muito a ver com a busca de cada aluno (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

O formato dos grupos e também a construção de suas linhas formativas dizem muito sobre os seus processos de organização e de como se estruturam. No caso da Inquieta Cia, há um formato de residência artística, não tem um formato de curso, “[...] mas, sim, um espaço de convivência, onde a criação é a formação e não a lida com aulas. E foi na formação de um projeto como esse que a Inquieta se configurou como

é hoje” (Participante 2, Inquieta Cia, 2023). O Habitat, como foi chamado o programa de formação da Inquieta, tinha uma programação que durava de sete a oito meses e finalizava com uma montagem, e “[...] todo mundo que fez o Habitat já tinha experiência em teatro, muitas pessoas já eram graduadas no IFCE [...], enfim, a gente tinha uma presença que já iniciava a Inquieta com esse lugar da formação e da criação” (Participante 1, Inquieta Cia, 2023).

Para finalizar esse tema sobre a formação como parte constitutiva dos próprios grupos de teatro, entende-se que, além da sistematização e do compartilhamento de seus processos de criação e de gestão, também são ações que colaboram como parte da composição de fontes de recursos para a sustentabilidade dos grupos. Os próprios componentes dos grupos são estimulados a desenvolverem atividades docentes para além da atuação como atrizes e atores. Destacamos algumas das ações formativas de grupos, por entender que essa é uma das iniciativas que se apresentam como possíveis fontes financeiras para a viabilização de grupos, ressaltando que não se trata apenas de contrapartidas de negociações de ações conjuntas com o poder público e com patrocinadores, mas, principalmente como ações que podem estreitar relações com seus públicos/espectadoras(es)/alunas(os).

Assim, finalizamos este tópico com a ideia da origem de criação dos grupos que colocam a formação, não como a única, mas como uma das variáveis norteadoras e atitudes pungentes para a construção de perfis profissionais dos grupos e coletivos. Como veremos mais adiante, também como um dos fatores que contribui para a longevidade dos grupos, seja pela capacidade de explorarem outras habilidades e formas de criação, no sentido pedagógico, seja pela perspectiva de mais uma garantia de sustentabilidade individual e coletiva. Nesses ciclos formativos, alimenta-se também uma “cultura de grupo”, que reverbera em outros aspectos já mencionados, como a dimensão política de um fazer em coletividade.

3.4 Vivências coletivas: a longevidade dos grupos de teatro

Um dos aspectos que nos mobilizaram desde o início desta pesquisa – e que diz muito sobre as artes cênicas – refere-se à longevidade dos grupos de teatro. Assim, já no primeiro bloco da entrevista coletiva, logo após uma conversa sobre as suas origens, perguntei: “Por que permanecem juntos até hoje?” O desenrolar das

reflexões em torno dessa questão nos leva a compreender os contextos em que acontece a formalização inicial desses grupos de teatro, mas, principalmente, a continuidade dessas vivências coletivas, que estão permeadas de expectativas, desejos e dúvidas e que vêm dando sentido aos seus trabalhos e às suas existências por tantos anos.

Por opção metodológica, essa pergunta foi feita aos grupos ainda no primeiro bloco das entrevistas coletivas, sem ainda estarem totalmente imersos nas questões específicas de seus grupos. De modo geral, o que se percebia era um incômodo silencioso ou uma sensação de desconforto entre as pessoas reunidas. O que vimos, em quase todos os grupos, depois desse primeiro momento com o impacto da pergunta, foi um envolvimento de seus integrantes que mergulharam nas mais diversas reflexões sobre a existência do grupo até os dias atuais, sobre o que significa viver em coletivo e, mais ainda, sobre as próprias relações de convivências internas entre elas e eles. Em um dos grupos, chegou a ser sugerido, mesmo que em tom de brincadeira, que essa questão fosse levada para a terapia de cada uma e de cada um do grupo, o que demonstra certo desassossego que a questão provocou de forma coletiva. Esse incômodo é resultado, como muitos disseram, de terem sido instigados a refletir sobre as suas escolhas em viver um modo de vida coletivo.

Foram várias as respostas, mas, de início, houve um silêncio, uma troca de olhares, na busca por cumplicidade e, ao mesmo tempo, uma espera de quem começaria o diálogo. Assim, para dar o tom dessa discussão, destacamos uma reflexão que responde muito bem a essa questão; ela foi concedida por um dos participantes do Grupo Nós do Teatro (Fortaleza/CE). Ele diz que se questiona em todo início de ano: por que continuar com o grupo? Ele continua seu raciocínio dizendo que, a cada ano, encontra um propósito novo para continuar. Não há algo específico que o faz permanecer no grupo, mas um complexo de sentimentos que reforça o grupo como um espaço de pertencimento, sendo esse um dos principais fatores para sua permanência:

É muito complicado a gente se desfazer do que é nosso, ou se distanciar do que é nosso, porque aqui dá um contraponto do que eu vivo fora. É um espaço muito específico e eu sinto que eu tenho uma necessidade de ter esse espaço específico pra contrapor os outros (Participante 4, Grupo Nós do Teatro, 2023).

Não há uma fórmula, é preciso “querer” fazer parte do grupo, estar presente e reconhecer que ainda têm muito o que pensar, criar e fazer juntos. Em mais um depoimento, o participante referencia-se como “[...] um lugar de querer estar porque eu sinto que ainda tem muita coisa que a gente pode fazer” (Participante 6, Grupo Nóis de Teatro, 2023). É essa perspectiva de renovação permanente que conduz a vontade de dar continuidade às suas atividades, nutrindo o desejo de estarem juntos.

Quando seguimos com essa discussão sobre o que os faz permanecerem juntos, fica evidente, durante este estudo, que, para quem vive essa experiência, estar em grupo envolve complexos tipos de sentimentos. Estes vão além dos sentidos subjetivos da felicidade, do prazer, do afeto, do desejo ou da criação coletiva. Envolvem outros campos mais racionais relacionados à política, à gestão e à sustentabilidade. Como foi dito em uma das entrevistas do Grupo Pavilhão da Magnólia: “A gente briga, a gente chora, a gente ri, mas lá no fundo na hora, é junto que a gente se fortalece, a gente sabe o que quer, né? Qual é o objetivo dele [do Grupo]” (Participante 1, Grupo Pavilhão da Magnólia). Enquanto existir tudo isso efervescendo na vida dos grupos, vai haver uma permanente renovação dos “votos”, como disse um dos entrevistados do Grupo Nóis de Teatro:

Não é o campo da felicidade, não é o campo do prazer, não é o campo do desejo, é o campo de responsabilidade. É um campo também de afeto, também de desejo, também de prazer, mas cada vez mais aceitável, mais pé no chão, sabe? Cada vez mais vendo os problemas, cada vez mais reconhecendo os problemas e tentando ter outras saídas. E que essas outras saídas elas vão acontecer, às vezes, de forma muito tranquila e muito amena, outras, não. Mas o que me mantém aqui hoje é pertencer a isso (Participante 4, Nóis de Teatro, 2023).

Essa convivência mais longa em grupos de teatro nem sempre é uma decisão racional e objetiva. Vai ficando evidente, durante o desenrolar das entrevistas, que o significado intrínseco da pergunta estava impregnado em seus subconscientes. À medida que íamos avançando em mais detalhes, vinham algumas respostas indiretas e, cada vez mais, começavam a dar sentido a tantos anos de permanência juntos. Em um depoimento, que esboça um perfil da vida em um grupo, uma das participantes diz que: “A Breve [Cia.] é um dos lugares que mais me forma como artista, me dá os disparadores, as querenças que me fazem pensar em artes. [...] É um dos primeiros lugares em que eu fui me entendendo dramaturga” (Participante 1, Breve Cia., 2023). Assim, nesse desenrolar de suas histórias vivenciadas no cotidiano de experiências

coletivas, vão trazendo elementos que ajudam a construir uma conceituação do que vem a ser teatro de grupo contemporâneo.

Outro depoimento trouxe um ponto que nos leva a refletir sobre a importância da linguagem artística e da pesquisa cênica como fios condutores de permanência dos grupos, podendo-se “perceber uma cumplicidade muito grande na atuação cênica, na produção cênica [...]” e, mais do que isso, há também uma “[...] complementaridade muito inteligente e que, de certa maneira, sustentou a liga, porque éramos muito heterogêneos nas origens, nos modos de pensar teatro, nas vivências anteriores, mas o espetáculo atestava uma possibilidade [de continuidade]” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023). Assim, a referência estética é uma das possibilidades prospectadas para se pensar sobre a continuidade do teatro de grupo.

Essas referências no campo artístico são fortes elementos que dão sentido ao trabalho coletivo desenvolvido no dia a dia da criação e, de fato, contribuem para elaborar as suas ações em um ambiente colaborativo. A intensidade colaborativa de cada grupo vai de acordo com as suas possibilidades de atuação, com o perfil de seus integrantes ou dos contextos expostos e, aqui, não há a intenção de fazermos nenhum tipo de comparação entre eles. Os grupos de teatro são únicos, como devem ser todos os coletivos culturais, são as afinidades e o respeito às suas diferenças que os aproxima como um caminho possível de coletivização.

Ao analisarem os seus percursos, voltam os seus olhares para aqueles grupos que vieram antes deles e, que, de certa forma, os fizeram confiar nessa trajetória e reforçar o desejo de crescerem juntas e juntos em vários aspectos da vida, sejam pessoais e/ou coletivos. Esse olhar para seus pares e para a cena teatral nacional ressaltava a possibilidade do desenvolvimento de trabalhos de continuidade, e, assim, tornava-se mais uma das justificativas para a atuação em grupo, evidenciando possibilidades de construção de uma carreira profissional.

Esse é um recorte de um processo muito desafiador, que requer a identificação e a confiança entre as pessoas que se propõem a construir uma vida coletivamente e, ao mesmo tempo, representa um dos traços comuns aos vários grupos entrevistados, que consideram essa continuidade dos trabalhos artísticos, de pesquisa de linguagem, de circulação e de gestão como uma das principais características de seus grupos.

A vivência coletiva exige, necessariamente, a construção de um lugar onde se respeitam as(os) outras(os) nas suas diferenças, o que vem associado ao enfrentamento dos conflitos, para que possam realizar os desejos individuais que são colocados internamente para os grupos e que podem ser absorvidos, ou não, como desejos comuns entre elas e eles. Identifica-se o respeito às diferenças como um dos principais pilares para se construir algo a partir da colaboração, um espaço em que você se reconhece e se fortalece junto com a(o) outra(o). Assim, essa ideia traz consigo a noção de uma relação saudável de convivência, em que não se evitam os conflitos internos existentes e, como assumem nas entrevistas, eles não são poucos, mas o seu enfrentamento é também uma forma de crescimento coletivo. São situações que se tornam um constante exercício de escuta e, ao mesmo tempo, isso tem a ver também com o olhar para a(o) outra(o), que se desenvolve com a maturidade, tema que veremos na próxima seção. Na perspectiva de um dos entrevistados, “olhar o outro, olhar com o outro” tem um significado muito forte para o grupo, pois:

[...] as nossas vidas se transformaram muito, tanto no sentido pessoal quanto no sentido profissional, e a gente aprendeu que o nosso grupo [...] é feito pela diferença. [...] Reconhecer que o outro é diferente de você, que a forma como ele pensa é diferente e, a partir desse reconhecimento, o grupo fica mais forte. [...] É essa diferença desses cinco corpos em atrito que constrói o grupo (Participante 4, Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

O reconhecimento das diferenças entre pessoas e do respeito mútuo como forma de identificação de espaços de convivência diária entre processos de construção e de desconstrução de lógicas individuais, muitas vezes, os leva ao possível questionamento: estar no coletivo significa abdicar da individualidade ou juntar forças? No diálogo, afirmam que não perdem a individualidade, ao contrário, acabam se fortalecendo como pessoas e como profissionais. Encontram no grupo um lugar possível de experimentação, como já foi dito acima, e reafirmam aqui: “É um dos primeiros lugares em que eu fui me entendendo dramaturga” (Participante 1, Breve Cia, 2023). Isso permite a descoberta de outras habilidades e de potências de seus integrantes, são possibilidades de atuação que se colocam além do estar em cena.

Nesse sentido, o estar juntos em grupo “[...] faz com que a gente também se sinta seguro de arriscar e fazer outras coisas, aprender outras habilidades, conhecer outros lugares, outras pessoas” (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Vamos identificando, nas entrelinhas dos diálogos entre as/os participantes de cada

grupo de teatro envolvido nesta pesquisa, a ideia de confiança na(o) outra(o) sem receio de se arriscar nas várias possibilidades que um trabalho em grupo permite, considerando, ainda, a segurança de estar ao lado de quem admiram, respeitam e confiam. Essa é uma fala de um dos grupos: “Eu acho que é muito bom a gente estar junto de quem a gente admira, de quem a gente confia [...], nas horas difíceis a gente sabe que pode contar com o outro”. E vão além do momento de trabalho, pois é também a possibilidade de estar “[...] entre amigos [...] e fazer com que isso seja prazeroso” (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). É possível afirmar que a confiança em estar juntos é um dos conceitos importantes para definir os processos colaborativos e pensar nessa permanência também os faz refletir sobre o futuro:

[...] Como é que vai ser daqui a um tempo? Porque ser artista é muita demanda física, emocional, sempre criar, criar, criar, criar... Estar no coletivo faz com que isso seja mais fácil. Estar em coletivo faz com que a luta diária seja mais branda, seja mais confortável e gostosa. Apesar de tudo que é complicado para conviver (Participante 3, Inquieta Cia, 2023).

De modo geral, os depoimentos dos participantes dos onze grupos de teatro pesquisados no Brasil e em Portugal trouxeram dois aspectos que reforçam o fato de permanecerem juntos e podem ser sintetizados em duas palavras: o afeto e a sustentabilidade. Vimos no diálogo com os grupos que esses dois pontos de reflexão, embora aparentemente desconectados, dizem muito sobre o que pensam sobre o tema:

[...] o que mantém o grupo não é uma sede física, não é o número do CNPJ, não são essas coisas profissionais. O que mantém como grupo é gostar de estar perto daquelas pessoas, criar com aquelas pessoas, conversar com elas, discutir, ter questões, mas tudo isso é um vínculo que eu acho que, mais do que profissional, é um vínculo que é afetivo (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Assim, é sobre afeto, mas é também sobre uma forma potente de se manterem ativos. Sobre isso, um integrante de um dos grupos complementa esse raciocínio dizendo que, para eles, o coletivo: “[...] é a forma de viver de teatro; eu não consigo imaginar como se vive de teatro individualmente [...], de como enfrentar os desafios de sobrevivência mesmo, o dia a dia, a lida” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

No entanto, o que mais mobilizou os grupos a refletirem sobre os seus percursos e a sua permanência juntos foi um sentimento comum: a paixão pelo teatro. Foi possível identificar essa paixão como o elo que os fez se organizarem inicialmente e se juntarem, mesmo que em tempos diferentes, para dar sequência a um trabalho

coletivo. O que nos leva a uma reflexão, ainda a ser mais analisada: que um grupo de teatro se constitui como tal a partir de uma afinidade de interesse comum de pesquisa da linguagem artística, da busca de processos contínuos de trabalhos comuns, que contribuam para uma dinâmica de organização coletiva, criando mais possibilidades de se sustentarem no mercado das artes da cena.

Tudo isso fortalece a ideia de que estar juntos para fazer e viver de teatro é o principal motivador para permanecerem juntos em um grupo. Assim, define-se como um espaço de se fortalecerem numa vivência coletiva, de se organizarem profissionalmente, estando permeados pelo afeto e pela amizade entre as pessoas, sem romantizar uma relação que também é permeada por muitos conflitos e desacordos. No entanto, tudo isso é o que os caracteriza como grupos de teatro, dando o sentido de permanência e de pertencimento. Essas são temáticas que deverão ser aprofundadas nas próximas seções, trazendo para a discussão os elementos constitutivos da gestão colaborativa como referência para o entendimento de coletivos culturais contemporâneos.

Enfim, depois de terem sido feitas essas duas perguntas iniciais – Por que e como se juntaram para a criação do grupo? E por que permanecem juntos até hoje? –, não poderia deixar de fazer uma pergunta que dá sentido a tudo isso: o que ainda sonham juntos? No entanto, intencionalmente, essa questão ficou para o final. Antes, tivemos que passar por suas trajetórias pessoais e de grupos, elucidando memórias de 20, 15, 10, 7 anos de histórias vividas em coletivo e ainda referendar o presente vivido para que pudessem dizer o que ainda sonham juntos.

4 GESTÃO CULTURAL: modos de produção e criação nas artes da cena

[...] essa gente perigosa que
gosta de transformar a vida em outra, e outra,
e outra, porque uma. essa gente que tem
de mania dar as mãos, só anda em bando.
essa gente que cultiva o choro, o riso, o gozo e
o suor. porque demasiada humana.
essa gente de teatro!

(Raquel Pedras)

Ao refletirmos sobre a gestão no campo da cultura, partimos do pressuposto de que já é uma área complexa que, na segunda década do século XXI, vem afirmar a própria ética como campo de atuação social, política e econômica. É nesse contexto que esta pesquisa está inserida e tem como princípio buscar uma abordagem que relacione o perfil criativo coletivo de grupos de teatro e a interação com seus processos organizacionais, especificamente com os conceitos da gestão colaborativa. Assim, um dos desafios permanentes da gestão cultural é potencializar a sua capacidade de se relacionar de forma intrínseca com áreas que tangenciam o seu campo de atuação, como a política, a administração, o social, a economia, a arte, entre outras. O reconhecimento e a valorização dessa característica relacional com várias áreas de conhecimento, associada a um processo necessário de coletivização, é o que a diferencia como forma de atuação contemporânea na complexidade dos ambientes culturais. Esta análise exige uma capacidade de nos atermos aos vários aspectos que abrangem a criatividade para o entendimento de uma lógica que vai além das especificidades artísticas.

No caso das artes da cena, nosso foco de pesquisa em gestão cultural, o pesquisador, professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008) apontou quatro possíveis recortes de abordagens teóricas para se pensar o processo colaborativo no teatro: “[...] como modo de criação, como metodologia de trabalho, como modo de produção e como resultado estético” (Araújo, 2008, p. 68). É exatamente o entrecruzamento desses quatro recortes de análise, evidenciando os momentos possíveis de interseção entre eles, que buscamos como inspiração para desenvolver um direcionamento reflexivo para este trabalho.

A pesquisa se direciona, nesta quarta seção, a partir do entendimento posto acima, tendo como proposta analisar as diversas variáveis elucidadas durante a pesquisa de campo sobre as relações entre os processos de criação e de gestão de

forma coletiva e colaborativa nos grupos de teatro selecionados. Ressalta-se que o teatro de grupo, no campo da arte, traduz o que buscamos referenciar como objeto de estudo, pois traz na essência de suas atividades a característica principal da pesquisa sobre processos organizacionais atuais que se pensam no coletivo como uma forma de existência.

Nesse sentido, continuaremos nos debruçando sobre o material produzido em campo junto com os grupos de teatro, ou seja, os resultados das entrevistas coletivas e o processo de construção das linhas da vida de cada grupo, que têm sido as principais bases de suporte conceitual para a elaboração desta tese. Iniciamos com uma discussão que insere o campo da gestão cultural na complexidade do século XXI, destacamos os aspectos que a definem como organização colaborativa e passamos para uma abordagem específica dos processos de criação e de gestão no teatro de grupo, que se estruturam a partir de parâmetros que definem um formato de interação coletiva e colaborativa.

4.1 Gestão Cultural e as complexidades do século XXI

A gestão cultural, vista como um campo de discussão social, política e econômica, amplia sua capacidade de atuação com reflexões que abarcam as complexidades da vida contemporânea. Dentre as várias camadas de atuação, vamos “jogar um foco” em uma de suas potencialidades nos processos organizacionais que atuam em formatos coletivos e colaborativos. De agora em diante, antecedendo os estudos da gestão coletiva dos grupos de teatro, que é a finalidade central desta pesquisa, iremos analisar os processos organizacionais em âmbito geral que dão significados a uma gestão cultural colaborativa.

Quando nos referirmos a um olhar contemporâneo para a gestão da cultura, precisamos compreender o que vivenciamos ainda no final do século XX e nos primórdios do século XXI. Nesse período, partíamos da experiência prática de organização do campo da arte e da cultura para a estruturação e, também, para o início da conceituação do que viria a ser a complexa relação com o campo da gestão. Identificam-se as suas necessidades estruturais e os procedimentos metodológicos necessários para uma atuação profissional, que se ampliava para os espaços abertos pela política pública e pelo mercado de trabalho em cultura, no âmbito privado e das

organizações culturais, conforme visto na seção 3 que tratou das políticas culturais e educacionais e suas experiências formativas.

A gestão cultural surgiu de uma visão prática e necessária de organização do setor cultural. Ela se amparou na elaboração de suportes técnico-instrumentais e em ferramentas gerenciais que vieram aliados ao desenvolvimento de um olhar sensível e organizacional específico para as demandas do setor da cultura e suas realidades diversas. Essa amplitude de áreas artísticas, visíveis diante da diversidade cultural nacional, ainda exige desse profissional uma formação que lhe proporcione a capacidade de compreender as várias especificidades desse campo, que passam pela arte popular, artesanias, música, artes cênicas, audiovisual, literatura, museus, patrimônio cultural, moda, entre outras formas de se expressar artisticamente. Cada uma dessas áreas tem as suas características artísticas e seus desafios próprios, seus perfis de públicos e de espaços culturais, além de uma lógica de financiamento complexa para a área da cultura de um modo geral. Portanto, é preciso ter uma atenção especial com essas características, saber lidar com demandas específicas e, sem correr o risco de interferir nos seus processos criativos, cabe à gestão da cultura identificar as melhores formas de planejar, organizar, sustentar e responder suas formas de manifestações artísticas, buscando respeitar o que as diferencia.

Tornava-se visível o processo de amadurecimento do campo de atuação em gestão cultural, o que exigia a estruturação dos seus princípios e de seus saberes específicos para a conceituação e o direcionamento dos seus modos de fazer como uma profissão que já compunha a complexa rede produtiva do setor da cultura. Desde o início do seu reconhecimento como profissão, os estudos relacionados ao tema apontavam para a relação intrínseca entre a prática de uma atuação cotidiana e o fornecimento dos insumos necessários para a construção teórica de seus saberes (Rubim, 2005; Cunha, 2007; Avelar, 2008; Barros; Oliveira Júnior, 2011; Costa, 2011; Gadelha, 2015; Sampaio, 2020). Essa vivência prática cotidiana no campo da cultura e uma visão interdisciplinar evidenciavam a relação da gestão cultural com outros campos de saberes – como a administração, o direito, a economia, a filosofia, a comunicação, as ciências sociais e políticas, por exemplo –, dando as condições necessárias para o desenvolvimento de sua atuação profissional junto aos diversos setores da cultura e o fortalecimento de um pensamento reflexivo sobre sua própria capacidade de organização.

No Brasil, é possível dizer que o final do século XX foi um momento em que a gestão cultural se apresentou como uma nova profissão. No entanto, é no século XXI que passa a ser considerada como objeto de estudos, como um campo de formação mais estruturado dentro das universidades brasileiras, com várias pesquisas e estudos subsidiando essa discussão (Bayardo; Canal; Rubim, 2016; Barros; Oliveira Júnior, 2011; Botelho, 2016; Calabre; Domingues, 2019; Rodrigues, 2020). Foi nesse período que vimos um processo de sistematização desse conhecimento vindo, muitas vezes, de pesquisas e de estudos referentes à prática diária da atuação dos gestores e produtores de cultura. No livro *Gestão Cultural: profissão em formação*, resultado da minha pesquisa de mestrado em educação, ao apresentar a visão dos entrevistados sobre o mercado de trabalho em gestão cultural, encontrou-se uma reflexão em que eles consideravam “[...] que uma trajetória deve fazer parte de um movimento, uma alternância que busca mesclar a elaboração conceitual ao exercício prático da profissão, ou seja, a aprendizagem em situação de trabalho e a formação específica e sistemática” (Cunha, 2007, p. 145). Os primeiros estudos e pesquisas, acadêmicos ou não, começaram a subsidiar o reconhecimento da profissão e a promover, de forma mais organizada e contínua, a formação específica para esses profissionais. Essa realidade estimulava “os profissionais que atuavam no mercado de trabalho a buscar conhecimentos intrínsecos às suas ações e, indiretamente, contribuiu para o processo de sistematização conceitual relativa a esse aprendizado calcado pela imersão direta no trabalho” (Cunha, 2007, p. 145).

Foi nesse momento que ocorreram os principais movimentos que protagonizavam o seu reconhecimento como um campo de atuação profissional e organizacional das atividades culturais, também numa perspectiva mais expandida. Na visão das gestoras culturais e pesquisadoras Kauark e Nussbaumer (2021, p. 205), aos estudos que vêm das universidades “[...] somam-se reflexões propostas por atores sociais que passaram a ocupar um lugar diferenciado na cena cultural brasileira, reivindicando seu espaço e lugar de fala e apontando outras possibilidades e modos de compreensão do papel da cultura e da gestão cultural”. Os agentes beneficiados tornam-se responsáveis por potencializar várias vozes que surgiram para compor e atuar nesse ambiente profissional de trabalho, ou seja, são artistas, produtores e gestores culturais que “[...] beneficiados diretamente ou não pelas políticas públicas de cultura nos últimos anos, entenderam que era necessário se

apropriar dessas políticas e, também, as questionar, assumindo um maior protagonismo em sua atuação” (Kauark; Nussbaumer, 2021, p. 205). Nesse sentido, trazem o entendimento do seu papel como profissionais na estruturação do setor cultural e na sua viabilidade sustentável.

Atualmente, podemos considerar a gestão cultural como um reconhecido campo profissional e de pesquisa relacionado aos estudos organizacionais das artes. Como visto, as reflexões relativas à gestão da cultura passam a ocupar um espaço dentro das universidades como linha de pesquisa acadêmica,⁶⁶ valorizando a produção do conhecimento, na sua diversidade, e o desenvolvimento de políticas de atuação de extensão, que dialogam com a transversalidade e a complexidade do pensamento atual. Assim, a gestão cultural é uma área de estudo que, na atualidade, tem sido analisada a partir de várias perspectivas conceituais com um olhar ético e estético sobre as possibilidades de atuação no campo da cultura.

Neste século XXI, o diferencial que se busca para a gestão cultural está na valorização de seu componente reflexivo sobre o complexo cotidiano profissional na área da cultura que traz o reconhecimento do seu papel social, em que ultrapassa um conjunto de técnicas e ferramentas pragmáticas de atuação profissional. Existem, no entanto, desafios que ainda se apresentam com relação à proximidade conceitual da produção e da gestão cultural com as artes e que precisam ser bem compreendidos e analisados na perspectiva contemporânea. Segundo a gestora cultural e pesquisadora portuguesa Vânia Rodrigues (2022), para que se possa construir um pensamento reflexivo atual a partir da gestão cultural, é preciso uma revisão analítica dessas profissões como forma de integração mais efetiva com as artes: “Sem que estas profissões sejam reconfiguradas como parte do processo criativo, devidamente

⁶⁶ Para exemplificar tais mudanças, em 2019, foi realizado um concurso público de provas e títulos para provimento efetivo da carreira de magistério superior (Edital nº 265, de 12 de abril de 2019), em que estava prevista uma vaga na área de conhecimento de “Políticas públicas, diversidade e gestão cultural para as artes da cena”, na Escola de Belas Artes – EAB/UFMG. Esse concurso demonstra o entendimento da importância da discussão da produção, da gestão e da política na formação acadêmica dos estudantes de artes da cena nessa instituição. É importante mencionar a existência de cursos de graduação e de especialização em produção e/ou gestão cultural em várias partes do Brasil. Podemos citar como exemplo aqueles vinculados às universidades: UFF, UFBA, UFRJ, UCAM, PUC/MG ou aos Institutos Federais (IFs), entre outros. Também existem outras instituições, como o Sesc SP (Centro de Pesquisa e Formação), Senac São Paulo ou o Itaú Cultural, que também oferecem especializações.

considerando o campo de possibilidades da sua intervenção na esfera artística, dificilmente se poderá construir uma teoria reflexiva” (Rodrigues, 2022, p. 352).

Em outra perspectiva sobre esse tema, a autora dá continuidade ao seu raciocínio, apresentando a argumentação sobre certa dificuldade de a gestão cultural em se firmar como um pensamento crítico, relacionando-a ao fato de: “[...] ser um campo interdisciplinar por excelência, combinando conhecimentos de diversas áreas e atravessando, não sem desconforto, diversas disciplinas estabelecidas entre as ciências sociais, as humanidades, as artes ou a gestão” (Rodrigues, 2022, p. 352). Ao mesmo tempo que essa realidade pode ser “[...] a dificuldade de o campo se encaixar nas configurações predefinidas do sistema universitário e científico”, por outro lado, essa pode ser uma crítica ao sistema tradicional da educação, entendendo que este é, de fato, o diferencial da gestão cultural. É uma área conceitual que busca uma lógica de pensamento contemporâneo, permeando transversalmente áreas das ciências humanas, exatas e artísticas, não de forma subalterna, mas complementar e atuante e, mais do que tudo, aproximando o pensamento crítico de uma prática da vida cotidiana.

Nesse sentido, dentre os vários aspectos de estudos da gestão da cultura, referendados em um pensamento organizacional contemporâneo, recorreremos, mais uma vez, às reflexões das gestoras culturais e pesquisadoras Kauark e Nussbaumer (2021), quando afirmam que para uma parte atuante de gestores culturais:

[...] a transversalidade da cultura não é mera retórica e a ideia de competência está associada à capacidade de colaboração e compartilhamento. Seus propósitos, portanto, dialogam com a ideia de desculturalização da cultura, na medida em que sua atuação é capaz de produzir respostas e desmontar imaginários hegemônicos, difundindo, assim, outros tipos de representações sociais, urgentes e necessárias numa proposição mais crítica, engajada e contemporânea da formação de pessoal no campo da gestão cultural (Kauark; Nussbaumer, 2021, p. 207).

A área da gestão cultural contemporânea conquistou o seu reconhecimento, respaldado, em primeiro lugar, pela prática cotidiana de atuação no mercado de trabalho e, em seguida, aprofundou as reflexões críticas sobre a complexidade desse cotidiano profissional. Reafirmamos que, ao longo do século XXI, vimos a ampliação de estudos que trazem a gestão cultural como uma linha de pensamento reflexiva, com questões próprias e filosóficas de existência e sua capacidade de intervenção propositiva na sociedade, conforme vários autores já referenciados acima.

A ideia de complexidade no campo da cultura e, neste caso, mais especificamente da gestão cultural, foi concebida, desde o início, em uma vivência marcada por contradições entre a objetividade necessária aos trabalhos da gestão e as livres conceituações para os trabalhos em criatividade, o que trazia, aparentemente, a sensação de um ambiente regido por um certo caos. Tal situação nos leva à busca de um entendimento sobre o significado da complexidade como um elemento social que identifica o contexto em que atuamos e rege a relação entre cultura, arte e gestão.

O pensamento complexo reforça a ideia de fragmentação e de conhecimento multidimensional. Segundo Edgar Morin (2015, p. 36), a complexidade “compreende também incertezas, indeterminações, fenômenos aleatórios” e ainda estabelece certa relação com o acaso, sendo que “é preciso reconhecer fenômenos, como liberdade ou criatividade, inexplicáveis fora do quadro complexo que é o único a permitir a sua presença”. O enfrentamento está em desafiar esse emaranhado de pensamentos complexos, que são traços evidentes quando falamos de arte e cultura.

A construção de políticas culturais e os processos colaborativos e de autogestão como formas de organização das artes cênicas no Brasil são variáveis que podem complexificar a análise da organização interna dos grupos teatrais e das relações estabelecidas com o contexto social no qual estão inseridos. O pesquisador, professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008) expõe, em sua tese, uma abordagem relativa aos processos colaborativos como sistemas dinâmicos e complexos, tendo como base de análise a cena teatral de grupo. Assim, refletir sobre o processo colaborativo “[...] à luz das teorias da complexidade não deixa de ser estimulante. Pois, é da natureza desse modo de criação se constituir como processo complexo e multicomposto, repleto de ambivalências e plurivalências [...]” (Araújo, 2008, p. 90). Nesse sentido, sob essa forma de organização colaborativa, aponta que não há “[...] a rigidez do teatro tradicional nem a falta de norte de experiências totalmente à deriva, nos auxilia a entrever um tipo de organização mais móvel, permeável, aberta ao imprevisto, baseada numa estrutura com fundações mais maleáveis” (Araújo, 2008, p. 90). E ele conclui que é um “[...] processo que é capaz de instaurar o caos e se nutrir dele, mas sem, com isso, tornar-se seu refém” (Araújo, 2008, p. 90).

Essa complexidade de um fazer teatral, como diz Araújo (2008, p. 90), que, por “[...] natureza desse modo de criação se constituir como processo complexo e

multicomposto”, nos incentivou a estabelecer o teatro de grupo como a principal fonte desta pesquisa. Entendemos que o debate da complexidade no campo cultural elucida o conceito mais amplo de criatividade e de suas possíveis relações com os processos organizacionais de coletivos criativos. Partimos do pressuposto de que a criatividade e seus processos de criação podem ir além do fazer artístico, pois estão intrínsecos à atividade humana e refletem diretamente em toda atuação profissional. Não é só no campo artístico que a criatividade requer um ambiente que incentive a autoexpressão e a potencialização das qualidades individuais e coletivas.

Nesse sentido, a ideia de criatividade também faz parte da discussão em política, em economia, em sociologia e na gestão, trazendo os questionamentos relativos à criação nas organizações e sobre as particularidades que caracterizam a criatividade de grupos culturais. Portanto, os estudos da criatividade coletiva vão além dos debates em torno das atividades artísticas, extrapolando para os sistemas organizacionais e, inclusive, já estabelecendo uma relação entre a arte e a gestão, do ponto de vista da análise atual de uma tendência ao desenvolvimento de trabalhos colaborativos. Na visão da artista plástica Fayga Ostrower (2010), que, na década de 1970, abordou em seu livro *Criatividade e Processos de Criação* a vivência concreta do processo criativo, indica-o como fator inerente à condição humana. A autora afirma que o ato de criar vai além das artes e está relacionado a outros campos da atividade profissional, associando a elaboração do potencial humano por meio do trabalho e, afirmando ainda, que nem na arte existiria criatividade se não pudéssemos encarar o fazer artístico como trabalho, um fazer intencional produtivo e necessário que amplia em nós a capacidade de viver. Para o filósofo e professor Jacques Rancière (2009, p. 67), a “[...] arte antecipa o trabalho porque ela realiza o princípio dele: a transformação da matéria sensível em apresentação a si da comunidade”. Mais adiante, ele relaciona o princípio de que o “[...] culto da arte supõe uma revalorização das capacidades ligadas à própria ideia de trabalho. Mas esta é menos a descoberta da essência da atividade humana do que uma recomposição da paisagem do visível, da relação entre o fazer, o ser, o ver e o dizer” (Rancière, 2009, p. 68). Como qualquer outra atividade, as práticas artísticas se inserem nos circuitos produtivos socioeconômicos, não são exceções.

A pesquisadora e professora Cláudia Sousa Leitão (2023) trouxe, em seus estudos, a complexidade dessa discussão na perspectiva da economia criativa, que

deve ser pensada na lógica de novas éticas e estéticas que, no seu campo de análise, “[...] é possível ressignificar recursos, infraestruturas, competências, formas de gestão, enfim, as dinâmicas de criação, produção, distribuição/difusão e consumo/fruição de bens e serviços criativos” (Leitão, 2023, p. 128). A economia criativa é compreendida como parte de:

[...] um pensamento complexo, dialógico e não linear, que busca reunir ao invés de separar, que acolhe a religação dos saberes e a heterogeneidade dos conhecimentos, enfim, estimula éticas solidárias em busca de um desenvolvimento com envolvimento (Leitão, 2023, p. 116).

Assim, as práticas artísticas numa concepção de criatividade coletiva necessitam se vincular ao conceito de liberdade (Morin, 2015). Nas palavras dos pesquisadores de economia criativa, Alexandre Cunha e Bárbara Paglioto (2015), que, ao analisarem esse tema, apontam que na essência humana está o desejo de liberdade e, portanto, “[...] estaria desse modo expressa na sua cultura, na sua ação criadora, uma vez que seja garantida a sua capacidade de fundir o criar com o viver, de possuir uma visão global sobre o sistema no qual se insere e a consciência crítica que esta visão desperta” (Cunha; Paglioto, 2015, p. 127). Dessa forma, a liberdade faz parte da condição humana para a construção de um processo criativo, de uma visão crítica sobre a vida em sociedade e, principalmente, sobre a arte e a cultura.

A afetividade nos processos de vida, a sensibilidade das pessoas, o desejo de liberdade para se expressarem, independentemente da atividade desempenhada socialmente, e a relação com o contexto geral são os principais ingredientes para o processo criativo no trabalho. O tema da liberdade é um dos pontos imprescindíveis para a discussão sobre criatividade, pois “[...] quando à liberdade se soma um ambiente social estimulante [...], quando o entorno é cultural e as ideias fluem com facilidade, rompem-se as barreiras entre arte, ciência e tecnologia (Pardo, 2008, s/p). Os pesquisadores Elizabeth Cruz e Paulo César Oliveira (2015) também desenvolvem um raciocínio nesse sentido e afirmam que os termos “[...] criatividade e inovação não podem ser fenômenos privativos do campo da cultura e das indústrias culturais e podem perpassar e impactar todos os setores produtivos” (Cruz; Oliveira, 2015, p. 55). Assim, o exercício da criatividade e da liberdade coletiva é um insumo para o desenvolvimento de trabalhos nos formatos colaborativos, deixando de ser um processo exclusivo de uma esfera individual e passando para o âmbito da

coletividade. Essa, no entanto, é uma das possibilidades de vivenciar o processo criativo que não elimina, em hipótese alguma, a criação individual, seja artística, científica ou tecnológica.

É preciso provocar uma reflexão sobre a gestão que atua no campo da criatividade e a necessidade de se alimentar cotidianamente dessa liberdade de se expressar no coletivo. Ainda estamos distantes, nem é essa a pretensão, de dar conta da complexidade do tema criatividade e do seu espectro atual de correlação com as mais diversas áreas de atuação social, educacional, econômica, política, administrativa, gerencial e, evidentemente, das artes e da cultura. Recorremos, mais uma vez, às reflexões da artista plástica Fayga Ostrower (2010), que reforça o sentido da criatividade ao dizer que “[...] exercer o seu potencial criador, trabalhando, criando em todos os âmbitos do seu fazer, o homem configura a sua vida e lhe dá um sentido”. Na perspectiva da autora: “Criar é tão difícil ou tão fácil como viver. E é do mesmo modo necessário” (Ostrower, 2010, p. 166).

Inspirada na necessidade de viver e de criar coletivamente, seguimos no desenvolvimento desta pesquisa. O desafio foi o exercício de transformar um trabalho reflexivo e uma escrita individual em um processo construído com um sentido coletivo, o que foi possível por ter sido agenciada por saberes e experiências vindas de uma prática compartilhada e de uma pesquisa participativa.

A proposta desta pesquisa, entre os vários aspectos de estudos da gestão da cultura e num pensamento organizacional contemporâneo, é discutir sobre as terminologias referentes aos processos colaborativos e o seu significado, associadas ao contexto do campo da cultura e, simultaneamente, da gestão. A artista e educadora Flávia Vivacqua (2014, p. 144), ao se referir a uma atual “[...] ressignificação do trabalho como ação regenerativa no mundo, de forma transversal, parece assumir decisivamente alguns princípios: autonomia, colaboração, compartilhamento, auto-organização e transparência”. A autora reforça essa ideia trazendo um ponto fundamental de que tais princípios giram em torno de “sentimentos e percepções de confiança, pertencimento, equivalência, equilíbrio do dar e receber e sentido... profundo sentido de existência!” (Vivacqua, 2014, p. 144). Associada aos princípios que norteiam uma atuação cotidiana aos trabalhos colaborativos, incluímos a capacidade de atuar em articulação com outras pessoas, como disse a pesquisadora e gestora cultural Maria Vlachou (2020, p. 24): “Construir um mundo melhor requer

colaboração, abrir portas para atuar em articulação com outras pessoas e áreas que têm outros conhecimentos”.

Reafirmamos que não é só no campo artístico que se requer um ambiente de incentivo à autoexpressão e à potencialização das qualidades criativas individuais e coletivas, mas, também, nos ambientes organizacionais que se pautam por uma objetividade como linha de raciocínio necessária à própria forma de criação. Sem dúvida, esses contextos criam formas de atuar no mundo a partir de processos que valorizam a cocriação e a colaboração e, portanto, proporcionam ambientes de convivência que favorecem a discussão sobre processos colaborativos na gestão cultural contemporânea.

4.2 Gestão Cultural Colaborativa: processos de criação e gestão nas artes da cena

Daqui em diante, temos, como pensamento motivador, um olhar específico para os processos de criação e de gestão cultural vivenciados na coletividade e de acordo com as especificidades dos grupos de teatro. Isso significa mais um mergulho nos resultados da pesquisa de campo – em palavras e em imagens –, pois tem sido um contínuo processo de observação na forma como os entrevistados se posicionam diante da construção da linha da vida e, ainda, como se colocam nessa narrativa sobre suas histórias. Muito já foi dito de que não há uniformidade interna entre os grupos de teatro, nem tampouco essa questão foi buscada, pois é evidente que são perfis diferenciados, construídos em contextos diversos. Esse é um aspecto que precisa ser respeitado e já está posto como uma das primeiras premissas para o desenvolvimento deste trabalho.

Nesse sentido, este trabalho veio, em primeiro lugar, da escuta dessa pesquisa de campo participativa, proposta como experimento de um processo de agenciamento colaborativo na construção desta escrita. A princípio, o ato de escrever é solitário, o desafio foi trazer esse diálogo para dentro da produção do texto, permitindo que os entrevistados contribuíssem neste exercício da escrita. Em alguns momentos, inclusive, o texto foi conduzido pelo ritmo das conversas, despertando e concatenando novos temas para o debate. Assim, a escrita torna-se, simbolicamente, um ato coletivo. Uma sensação boa de que estamos juntas e juntos escrevendo esta tese.

Como já foi dito, esta é uma escrita que veio inspirada a partir da observação durante a pesquisa de campo e, principalmente, em busca de uma escuta sensível e atenta aos detalhes. Para quem veio de uma formação profissional e de estudos focados na gestão cultural é muito instigante ver como o processo de criação foi conduzindo os diálogos com os integrantes dos grupos. Mesmo quando o foco da discussão era o processo organizacional, eles sabiam muito bem definir seus arranjos institucionais, mas, no fundo, o que rege e conduz as falas são as referências criativas. Assim, nos guiamos nesse percurso conceitual sobre a gestão cultural colaborativa entrelaçada às histórias de vida narradas pelos onze grupos de teatro que participaram desta pesquisa.

4.2.1 Gestão Cultural Colaborativa: discussões introdutórias

Com base em um recorte no contexto histórico, cultural e político do século XXI, em especial, dos estudos da gestão da cultura como parte da complexificação e profissionalização do setor cultural, direcionamos a pesquisa voltada para as ideias de organização participativa, interativa, colaborativa e cooperativa dentro de uma possível dinâmica em rede no campo das artes. Tais estudos relacionados aos processos de gestão cultural colaborativa são analisados aqui por considerarmos uma importante representação de novas possibilidades, com um olhar da realidade atual, de convívios sociais, culturais e organizacionais.

Neste estudo, mais do que o entendimento como novas dinâmicas, pois são lógicas de relacionamento coletivizados já conhecidas e experimentadas anteriormente, o que nos interessa é compreender a complexificação desse processo associado ao surgimento e ao fortalecimento do campo da gestão cultural ao longo das últimas décadas. Neste caso, tendo como foco de análise o desvelamento da relação de vivências em processos colaborativos nas artes cênicas, identificadas em um cotidiano da criação artística, da gestão e da amplitude de seus processos organizacionais.

Nessa perspectiva, colocamos em debate a discussão que estabelece as interações possíveis entre os processos da criação artística e a gestão cultural, reconhecendo a existência de certa invisibilidade estrutural estabelecida nessas relações cotidianas. O tema da invisibilidade relacionada ao trabalho de produção e

da gestão cultural foi explorado pela gestora cultural e pesquisadora Daniele Sampaio (2020), em seu livro *Agentes Invisíveis e modos de produção nos primeiros anos do Workcenter of Grotowski*. Ela trouxe uma visão sobre os modos de produzir e gerir sob o ponto de vista de coletivos artísticos, nos fazendo entender o atual papel da/do “produtora/produtor enquanto uma/um agente que atua em perspectiva, em diálogo com a/o artista e não submetido ao seu discurso” (Sampaio, 2020, p. 205). Nesse sentido, a autora elucidou uma reflexão sobre a relação entre o fazer artístico e a atuação da produção e da gestão vista como parte “intrínseca ao processo criativo”, o que a torna um dos desafios profissionais para o campo da produção e da gestão de cultura contemporânea. Em seus estudos, essa autora coloca no centro das discussões o exercício de pesquisar o significado dessa “invisibilidade” da produção e da gestão, que impacta nas especificidades que traçam a composição de coletivos e o tipo de relação que estabelecem entre arte, produção e gestão, em que cada uma/um tem um papel diferente a ser desempenhado e respeitado (Sampaio, 2020).

Esses estudos apontam para a tendência de um estreitamento das relações profissionais entre a arte, a produção e a gestão que, muitas vezes, vem como resposta à necessária profissionalização exigida pela institucionalização das políticas públicas de cultura e do mercado de trabalho no campo das artes (Marina, 2023). Acrescentamos, ainda, ao debate atual, que tais relações são mediadas, prioritariamente, por processos colaborativos e que estão socialmente interrelacionados, ressaltando também que a gestão e a política caminham juntas. Dentro desse contexto, trazemos a reflexão de Ana Luisa Lima (2014, p. 155): “Política é o borbulhar desse espaço entre pessoas. São as maneiras que precisam ser criadas para continuarmos existindo: de um lado, como indivíduos plenos, de outro, enquanto coletividade que se move dentro de circunstâncias que não são estanques”.

Os coletivos culturais que são baseados na construção de relações mediadas por processos colaborativos precisam, entre outros fatores, reconhecer a existência de dispositivos de aprendizagem que são coletivizados, como vimos na seção anterior. Esse é um fator básico para atuar na coletividade, mas que requer outras condições para acessar objetivamente essas formas compartilhadas que vêm, por exemplo, com a comunicação interna transparente, pautada na construção de diálogos, criando as possibilidades efetivas de participação nas práticas cotidianas. Assim, nos perguntamos: em que a comunicação, em um sentido amplo de

compartilhamento de informações, pode nos ajudar para compreender os processos colaborativos? Esses são alguns aspectos que exigem uma composição de perfis diferenciados e dispostos ao desenvolvimento de trabalhos em colaboração, como veremos mais adiante.

Esse debate nos atenta para uma análise sobre a gestão da cultura como uma forma de organização que depende, em grande parte, das motivações que levam as pessoas a se juntar na construção de um objetivo comum, ao desejo compartilhado da produção de um determinado trabalho, mas, também, de um contexto político favorável à construção de formatos diferenciados de padrões de mercado. São esses desejos comuns de pessoas afins, aliados ao contexto social, que levam ao desenho de formatos específicos de trabalho – neste caso, os processos colaborativos –, que buscam a flexibilidade necessária para ser revistos e delineados de acordo com as circunstâncias internas e, também, pautado pelas condições externas, que não dependem exclusivamente das vontades de seus integrantes.

Nessa perspectiva, apresentamos um relato descrito pelo pesquisador e “des-artista” espanhol Ricardo Antón (2012) que, ao ser convidado para escrever um artigo sobre o ato de colaborar, disse que foi um desafio, pois: “Não sei se é melhor ou pior, porque nem todos os processos de colaboração funcionam, dependem do tipo de condições, das pessoas que participam, dos meios que são utilizados para isso e de uma boa dose de sorte” (Antón, 2012, p. 133, tradução nossa).⁶⁷ Com essa questão posta, entendemos que esta pesquisa também foi desenvolvida e permeada por esse desafio, na medida em que identificamos grupos de teatro que demonstraram, durante a pesquisa, ter formatos específicos de processos colaborativos. Vale lembrar que, conforme observado desde o início, nenhum grupo de teatro é igual ao outro e, portanto, eles não são comparáveis. Existem, como veremos adiante, parâmetros que delineiam características fundantes que constroem o caráter colaborativo de coletivos culturais, e isso, como disse Antón (2012), depende muito “do tipo de condições” e, mais ainda, das pessoas envolvidas e das motivações que desencadeiam a necessidade desse formato de trabalho.

⁶⁷ “No se si mejor o peor, porque no todos los procesos de colaboración funcionan, dependen del tipo de condiciones, las personas que participan, de los medios que se ponen para ello y de una buena dosis de suerte” (Antón, 2012, p.133).

Tais motivações são variáveis e, muitas vezes, seguem a necessidade de mudanças de vida pessoal e coletiva, que impulsionam os processos de agrupamentos como forma de viabilidade e continuidade de projetos, tanto na parte artística (criação coletiva) quanto na gestão (organização e sustentabilidade). Existem motivações, no caso do teatro, por exemplo, que vêm do desejo de estar juntos, de acreditar efetivamente que o coletivo é a forma de se colocarem no mundo, tema que já foi desenvolvido na seção anterior. Como disse uma das participantes dos grupos de teatro entrevistados sobre os caminhos que a levaram para a Breve Cia e porque permanecem juntas: “[...] primeiro, porque é uma companhia que tem muito amor. Por ter muito amor, tem muito atrito” (Participante 2, Breve Cia, 2023). No entanto, a escuta e a possibilidade de diálogo se colocam como pontos fundamentais de respeito a essas jornadas, sem medo de dizer sobre tudo isso, pois estar na Cia Breve sempre a faz lembrar de que existe um caminho pelo qual ela pode seguir em frente. Torna-se um espaço de confiança em que podem dizer sobre qualquer assunto, porque há acolhimento e, sobretudo, afeto nessa trajetória construída juntas.

Há, ainda, motivações sob certas circunstâncias em que é preciso enfrentar desafios e conflitos gerados por períodos de crises, sejam sociais, políticas, econômicas ou sanitárias – como ocorreu durante a pandemia de Covid-19 –, que instigaram a reflexão sobre os processos de coletivização. Nesse período, no Brasil, conforme já vimos, juntaram-se todos os fatores adversos de saúde pública, fortemente relacionados com as questões políticas e econômicas, reforçando a importância do conceito de coletivização, de construção de redes de apoio e de solidariedade, como uma das possibilidades de garantia mínima de convivência e de sobrevivência. O período pandêmico (2020/2021) e as formas de atuação coletiva são objetos de estudo expostos e analisados na seção 5 desta pesquisa.

Quando os grupos se propõem a vivenciar uma experiência de vida profissional em coletividade, entendemos que um dos caminhos é buscar o significado e a representatividade de processos colaborativos, que deem sentido a um formato de organização e de atuação no campo da gestão cultural. Existem parâmetros que ajudam a conceituar o que se entende por processos colaborativos e vêm à tona a partir de uma literatura específica que apresenta termos correlacionados entre áreas de estudos comuns. A pesquisa de campo para o desenvolvimento deste trabalho também reforçou essas ideias colaborativas, trazendo, ao mesmo tempo, a percepção

de terminologias associadas às vivências de processos em colaboração retratadas, naturalmente, nas histórias vividas como um modo de se colocarem no cotidiano de seus coletivos.

Como norteadores de um pensamento organizacional, alguns desses termos serão desenvolvidos, daqui em diante, como premissa básica para a conceituação do que entendemos por processos colaborativos associados aos seus modos de criação, produção e de gestão no teatro. Podemos citar alguns parâmetros como: horizontalidade, gestão participativa, cocriação, liderança, coordenação, corresponsabilidade, confiança, autonomia, entre outros, não necessariamente numa ordem preestabelecida. O que se busca, para além da conceituação de termos que dão sentido à ideia de colaboração, é identificá-los como parte orgânica no dia a dia dos coletivos. Ressalta-se que esses termos fazem mais sentido para o desenvolvimento de um trabalho colaborativo quando estão relacionados entre si e, não, vistos como conceitos isolados. Mais do que conceituações terminológicas, buscamos o sentido de trabalhos colaborativos, nos apropriando deles a partir de uma vivência real em coletividade. Esse foi o objetivo principal de realização da pesquisa de campo com os grupos de teatro e de aplicação de metodologias participativas que ressaltassem essa realidade.

Assim, serão destacados alguns pontos que reforçam os debates sobre uma postura colaborativa nos processos criativos e nas suas organizações internas, considerando que adotamos, a partir da conversa com esses onze grupos de teatro, um ponto de vista de análise de organização mais ampla. Não há a intenção de reproduzir as histórias ou os processos específicos de cada grupo, mas ressaltar o que eles podem contribuir com as suas experiências para criar um pensamento sobre o cenário cultural das artes da cena contemporânea, bem como sobre formatos conduzidos de maneiras diversas que se tornam inspirações para essa construção coletiva.

4.2.2 Processos de criação: o ato de criar em grupos de artes da cena

A questão não está na obra, mas no ato em processo, que só se consoma na reciprocidade do fazer criativo.

(Rosyane Trotta)

Ao levantarmos a discussão em torno do processo de criação de grupos de artes da cena, estamos provocando reflexões, inquietações e, às vezes, divergências, que exigem muita delicadeza para serem expostas externamente. Estamos cientes de que o posicionamento em seus modos de atuação artística, organizacional e política – um modo de fazer no coletivo –, é o que os configura como categoria de grupo de teatro. É um jeito de estar no mundo de forma coletiva. Expor essa narrativa foi um desafio que esteve presente, não só durante as abordagens dos encontros coletivos, mas, principalmente, no processo de análise de todo o material produzido, que subsidiou, como referência de suas histórias vividas, a construção conceitual e, como dito anteriormente, a escrita coletiva deste texto.

O propósito é compreender o que os inspira para o desenvolvimento de seus processos de criação, transformados em linguagens e em estéticas próprias, identificando os modos diferenciados na condução de suas criações artísticas e na gestão de seus coletivos. Um dos pontos em comum é a construção dos trabalhos artísticos a partir de processos de pesquisas e estudos de temas de interesse dos grupos de teatro. Há uma “aposta na formação de grupos de trabalho contínuo, a atitude de formação e investigação permanente, a busca e afirmação de um projeto artístico fundamentado que delineavam o perfil almejado pelos artistas”, segundo o pesquisador e professor Fernando Mencarelli (2007, p. 45). Tudo isso acaba se estabelecendo como uma prática de criação que fortalece uma linguagem que os representa e que se expressa em seus espetáculos.

O ato de criar em grupo passa por transformações ao longo de suas vidas, ganha dimensões que os inspiram, diante daquilo que lhes provoca artisticamente. Com o passar dos anos amadurecem as relações estabelecidas entre as áreas artísticas, técnicas e organizacionais, que vão sendo construídas de forma interligada com o processo criativo. Enfim, torna-se uma teia de relações que estrutura seus espetáculos e seus possíveis desdobramentos.

O coletivo é formado por muitas vozes convergentes, com um propósito comum. No entanto, muitas vezes, elas soam dissonantes entre alguns aspectos da vida individual e da vida compartilhada, e é desse ritmo pendular que, em diálogo, se fortalecem como grupo. Estamos diante de um conjunto de pessoas diferentes, que são conduzidas por caminhos, desejados por elas e por eles, que se transformam em processos coletivos de vivenciar e de construir as dinâmicas que levam ao ato da

criação artística da cena teatral. Como sempre diziam durante as entrevistas, é isso o que, de fato, os une como grupo de teatro. Assim, o processo criativo de cada grupo evidenciou, em grande parte, o que os mantém juntos, e o fio que os conduz é composto por uma poética, por uma ética coletiva e por uma estética própria.

Para discutirmos sobre a diferenciação entre criação coletiva e processos colaborativos de criação, refletimos juntos com autores especializados no tema, trazendo esses significados e as possíveis referências que influenciaram a geração atual dos grupos de teatro. A história dos grupos de teatro no Brasil nos remete às companhias com estruturas mais empresariais (desde o século XIX). A partir dos anos 1960 e, realmente, com mais ênfase nos anos 1980, é que o modelo de cooperativa passa a organizar um novo modo de produção. No Brasil, a geração dos anos 1980 e 1990 será ainda influenciada pelas ideias do terceiro teatro do Eugênio Barba.⁶⁸ Os grupos do século XXI, objeto deste trabalho, são herdeiros do modelo cooperativado que emerge no final do século XX.

Nas palavras do pesquisador, professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008), o processo colaborativo não é uma cópia atualizada do que foi a criação coletiva dos anos 1960/70. São fenômenos diferentes, embora o processo colaborativo possa ser constituído “como uma decorrência, um desdobramento ou uma reconfiguração daquela experiência” passada. Araújo (2008) afirma ainda que “os processos aos quais eles remetem circunscrevem um modo específico e peculiar de criação” (Araújo, 2008, p. 55). O pesquisador e professor de teatro André Carreira (2008), ao se referir às memórias da geração dos anos 1960 e 1970, destaca as heranças políticas como forma de coesão dos grupos, o que significa a existência de uma postura ética e estética que caracteriza-os como grupos de teatro. Assim, ele conduz o seu raciocínio dizendo que, atualmente:

As práticas de pesquisa e preparação técnica, e uma dramaturgia nascida do trabalho criativo do ator, contribuíram então em um ponto de apoio alternativo que se apresentou como uma vida possível para a reagrupação dos coletivos sem, no entanto, negar um lugar ético que situa os grupos em relação ao estado das coisas na vida do país (Carreira, 2008, p. 19).

⁶⁸ Eugênio Barba iniciou sua trajetória no teatro em meados do século XX, é um renomado diretor, teórico teatral e o fundador do Odin Teatret, sediado em Holstebro, Dinamarca. Um dos grandes influenciadores do teatro contemporâneo.

São as diferenças de processos que nos interessam para compreender essa geração que está atuante desde as duas primeiras décadas do século XXI, são as marcas que imprimem como características que identificam os resultados de seus trabalhos criativos. A jornalista e crítica teatral Beth Néspoli (2011, p. 96) ressalta nesse cenário “o reatamento com a academia – pela participação de intelectuais e professores nos seminários – e a parceria entre autores e grupos, com a presença do dramaturgo na sala de ensaio no chamado processo colaborativo”. A autora aponta outro dado importante que “é a quebra da hierarquização na organização interna dos coletivos – funções definidas, porém com igual grau de importância e remuneração, são prática cada vez mais comum” (Néspoli, 2011, p. 96).

Especificamente sobre a dramaturgia teatral relacionada ao processo colaborativo e à criação coletiva, a pesquisadora Adélia Nicolete (2005, p. 182) afirma que é mais do que uma mudança de nome: há uma distinção estrutural em que “[...] o processo colaborativo conserva as vantagens alcançadas pelo teatro de grupo – autonomia criativa, relativa independência do mercado teatral, permanência e evolução constante de um mesmo núcleo” e já se identifica com características próprias, mantendo uma “divisão equiparada de gastos e proventos, semelhança de propósitos, maior força em comparação ao artista que trabalha individualmente – mas alcança uma especificidade maior nas relações internas.” Em comparação à criação coletiva, “[...] todos colaboram para a construção da obra, porém, no processo colaborativo, cada um responde pela área em que se sente mais à vontade” (Nicolete, 2005, p. 182).

Para a problematização da relação entre a criação coletiva e os processos colaborativos na criação, tais elementos foram colocados para os grupos de teatro entrevistados. O retorno trouxe uma realidade de como lidam com essas questões no cotidiano, ao longo do percurso de suas histórias. Um ponto importante no campo dramático, em que se constrói o texto a partir do que se vê nas improvisações, sai de dentro do coletivo e se entende que “[...] não é uma peça com início, meio e fim, com uma dramaturgia mais clássica, ela é mais performática”. Esse processo de criação passa por muitas conversas, ele “não é só de referências, ele é muito afetivo também. Como é que está a sua vida? E, normalmente, o texto vai surgindo junto com as improvisações, que vão para a sala de ensaio. Então, as coisas vão acontecendo juntas...” (Participante 3, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Para a pesquisadora e professora de teatro Rosyane Trotta (2007), o texto que nasce a partir de processos colaborativos, mesmo que ao final tenha uma assinatura de “autoria individualizada”, vem “[...] saturado de interferências e contaminações que se verificam na dinâmica da sala de ensaio, provenientes da experimentação do texto pelos atores e pelo diretor e do material cênico levantado a partir de pesquisa temática e técnica” (Trotta, 2007, p. 13). Em um estudo sobre a Cia Acômica, o pesquisador e professor Fernando Mencarelli aponta que a “escrita e a reescrita da cena a partir de um diálogo entre os atores, diretores, dramaturgos e outros participantes dos processos tem caracterizado as montagens da companhia, num procedimento que vem marcar a renovação dramática em curso da cena contemporânea” (Mencarelli, 2007, p. 49). No caso das pesquisas de campo e da sua transformação em cena teatral, ou seja, quando trazem o tema para a construção do espetáculo, o processo é descrito como algo que vem do externo, “[...] vem lá de fora e começa a afetar o nosso cotidiano, a incomodar, porque somos sujeitos sociais”. Quem está dirigindo não impede que atrizes e atores coloquem questões que têm a ver com a encenação, é sempre um processo aberto e coletivo “[...] a experimentação da linguagem, o exercício de linguagem nunca teve papéis definidos, o que eu acho incrível, porque é também uma quebra de hierarquias” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

O que de fato acontece no processo de construção dramática de determinados espetáculos é que atrizes e atores se exercitam com “a escrita mesmo de texto, de cena e, também, como encenadores, [...] porque muito do que estava posto em cena era de cada uma e de cada um”. O papel dos encenadores, desde o processo de condução da pesquisa, foi de fazer “uma costura: desenho de cenas, transições, entrada e saída, essa coisa mais de ligar os pontos da encenação. São dramaturgias, no plural, pois é todo mundo ali criando e acho que isso vem ecoando...” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Esses são processos abertos e coletivos que, muitas vezes, traduzem o território do ponto de vista geográfico, simbólico e político (“somos sujeitos sociais”). O processo de ir a campo pesquisar determinado tema influencia muito os processos de criação: a cena, a cenografia, o figurino e a iluminação, sensibiliza todo o trabalho criativo. Em um primeiro momento, são experimentações de linguagens, como disseram, sem papéis definidos, o que significa um processo de quebra de hierarquias, uma forma de construção dramática coletiva.

Para iniciarmos a discussão durante as entrevistas, foram feitas duas questões iniciais e mobilizadoras para a condução dessa temática: como vocês definem o processo de criação do grupo? Qual é o papel de cada integrante no processo de criação do grupo? Para refletirem sobre essas questões, todas e todos os participantes recorrem às memórias de como foram construídas as suas trajetórias e, em especial, como se orientavam as montagens de seus espetáculos. Dessa forma, vão dando sentido, ao longo de nossos diálogos, sobre o que e como se dão seus processos de criação – o que influencia cada processo – e quais são as inspirações e os exercícios cotidianos necessários para dar corpo à criação.

As descrições dos processos de criação são reflexões que se apresentam de formas diferentes para cada grupo de arte da cena. Eles são moldados por várias influências, que vão desde as características de formalização inicial dos grupos, os contextos socioculturais em que vivem e as influências estéticas até a formação acadêmica, ou não, de cada componente. Tudo isso influencia no que vem a ser os modos de fazer e de criar dentro dos grupos de teatro.

Ao perguntar sobre como definem os seus processos criativos, todos os grupos têm uma explanação sobre o assunto, nem sempre tão objetiva, mas as falas vêm com um recorte de subjetividade necessário para se expressarem sobre essa temática, que é o cerne das suas existências. Destacamos um diálogo ocorrido em um dos grupos, Inquieta Cia., em que os Participantes 1 e 2 se referem a processos diferentes a cada espetáculo. Segundo eles: [...] é muito difícil responder essa pergunta. O que define o processo criativo? Se a gente for falar de definição, acho que a gente tem que, inevitavelmente, passar por transição, falar que são processos diversos [...]. E ainda complementam, dizendo que é: [...] bem diferente para cada processo, mas tem um certo mergulho incessante em cada montagem. (Inquieta Cia., 2023). No fragmento desse diálogo, o que está implícito, e é comum aos grupos de teatro, é a indicação do aprofundamento nas discussões prévias e inspiracionais que antecedem as montagens de espetáculos, a realização de pesquisas de conteúdos, de contextos e de linguagens. Como dizem, as perguntas que se fazem mudam diante de cada um de seus processos de criação.

Apesar de não terem uma preocupação em denominar ou “envelopar” as suas criações em uma determinada categoria, ao longo da entrevista, mesmo que em outros assuntos correlatos, vão demonstrando uma forte familiaridade com a

terminologia colaborativa. Os grupos de teatro que surgiram no início do século XXI, de alguma forma, vivenciaram em seus processos de formação uma lógica muito embasada em um pensamento ligado aos processos colaborativos.

Nessa perspectiva, um dos grupos de teatro traz uma reflexão sobre a dificuldade de nomear qual seja o processo, e o que se percebe de um modo geral, que isso não é, necessariamente, uma preocupação entre eles. Não se colocam em alguma “gaveta” conceitual e dizem que “[...] não têm se preocupado em nomear como acontece... em qual conceito. A gente está misturando, acho que pela trajetória, a gente está muito ligado ao processo colaborativo, em que cada um assume uma função específica [...]”. Colocam-se como atrizes e atores que são muito questionadores e, assim, os diretores convidados já sabem que elas e eles “[...] perguntam, propõem outra coisa, e acho que isso tem a ver com a própria dinâmica de serem artistas docentes, de formação acadêmica. Continua seu raciocínio dizendo que, em seus percursos, perceberam a importância da participação de profissionais específicos que só vêm para agregar valor aos trabalhos. Assim, tudo isso “[...] permeia o processo, a escolha do que e como vai ser e quem que vai estar envolvido [...]” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023), como dizem, em seus processos de criação.

Para outro grupo, afirma-se ser “[...] mais colaborativo do que coletivo. É uma ideia que todo mundo palpita e como é no colaborativo [conceito], em algum momento alguém vai assinar [a ficha técnica] [...]”. Em várias situações, sendo necessário, irão convidar pessoas para desenvolverem atividades que “a gente não consegue, a gente vai chamar outra pessoa e essa pessoa vai assinar” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Em algum momento, ele se refere à hierarquização, mas no sentido de uma descrição das atividades dentro de uma ficha técnica e, continua dizendo, por exemplo, que “[...] um diretor tem uma ideia, apresentou um projeto, a gente tem que comprar a ideia [...], tem que estar também querendo fazer. Não é uma coisa de cima para baixo [...]” (Participante 3, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Nessa mesma linha de raciocínio, em um diálogo entre outros participantes (1, 2 e 4) da Breve Cia., num diálogo durante a entrevista, afirmou--se que: “[...] eu acredito que os nossos processos criativos todos foram colaborativos, não é?” – e há a confirmação por parte do grupo. Também explicaram sobre como desenvolveram o trabalho no processo colaborativo em que precisaram mudar de estrutura, convidaram

peessoas novas e, com isso, vêm crescendo juntos: “[...] antes, só a gente que fazia tudo, desde a atuação até a produção; cobrar ingresso, montar e desmontar” E ainda: “[...] agora, a gente bota todo mundo para trabalhar com a gente. Com o tempo, a gente está crescendo, e o legal de crescer é que a gente cresce junto” (Breve Cia, 2023).

Em outra perspectiva, um dos grupos se identifica com o trabalho de criação coletiva: “[...] a gente usa esse termo, e esse é um termo que já está muito bem instituído no teatro. Criação coletiva é até um pouco datado. Criação coletiva parece aqueles grupos dos anos setenta”. O que dizem é que gostam de reviver esse termo, mas o trazem de volta “repaginado, atualizado, contextualizado para o que a gente é hoje. Não é aquela criação coletiva *hippie* da comunidade teatral dos anos 1970, é uma criação coletiva um pouco mais século XXI” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). Este termo, criação coletiva, para eles, tem um significado tanto pela sua temporalidade quanto pela referência e identificação de suas histórias, “[...] a gente começa o grupo, lá em 2007, sem definir funções, [...] quando a gente entra para o processo de criação, vale tudo. Eu quero escrever, eu quero dirigir, eu quero atuar, eu quero me envolver na iluminação, eu quero me envolver com o figurino, a gente pode tudo no início”. No entanto, mesclam alguns elementos de seus processos criativos, que os aproxima de características de processos que têm na colaboração os seus princípios constitutivos. Assim:

[...] os próprios processos de criação vão definindo um pouco as funções de cada um, mas nunca são funções estáticas, rígidas. [...] nós somos as pessoas que assinam a dramaturgia, que fazem o tratamento final do texto, que fica responsável mesmo por esse tratamento dramático, mas, mesmo assim, a gente não fica preso nessa função e nem limita as outras pessoas a também pensarem e opinarem na dramaturgia. Então, durante o processo de criação todo mundo propõe texto, todo mundo propõe direção, todo mundo propõe iluminação, todo mundo propõe tudo o tempo todo (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Ao serem questionados sobre como assinam a ficha técnica ao final do processo de criação, dizem que: “[...] a gente assina, normalmente, a dramaturgia e a direção. Até 2019, nós assinamos como direção coletiva”. Eles trazem como experiência para atrizes e atores o revezamento no trabalho de direção e de atuação em seus espetáculos: “Essas trocas de funções são para a gente experimentar isso dentro e fora do grupo” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum,

2022). Ao mesmo tempo, demonstram esse trânsito entre os conceitos terminológicos – processos criativos e colaborativos.

Conforme visto até agora, não é uma preocupação dos grupos de teatro nomearem com um formato conceitual seus processos criativos e/ou organizacionais, embora todos transitem muito bem pela conceituação desses termos – processo de criação coletivo ou colaborativo –, como pode ser visto nos exemplos de depoimentos citados acima. Os participantes dos grupos refletem e reconhecem os seus processos, principalmente, no que se refere às diferentes experiências de montagem de seus espetáculos. Com isso, acabam registrando uma marca relacionada aos seus processos de criação, uma estética própria de cada grupo. Há uma fala em que fica bem evidente esse reconhecimento: “[...] Independentemente do contexto, tem uma dramaturgia do Teatro Máquina [...], um interesse maior da gente para descobrir uma certa estética, uma linguagem do teatro [...]” (Participante 5, Grupo de Teatro Máquina, 2023). Enfim, os grupos não estão preocupados, no dia a dia de suas atividades, em elaborar uma definição exata de uma linha exclusiva de trabalho e afirmam haver uma evolução nos modos de fazer que depende muito do perfil de cada montagem de seus espetáculos.

Em um dos grupos há um diálogo entre os participantes das entrevistas coletivas que pode muito bem ilustrar o que estamos discutindo sobre os processos criativos dessa geração de grupos de teatro do século XXI. Como um deles resume bem o conteúdo da discussão, fizemos a opção de reproduzir sua fala quase na íntegra:

Olha, eu diria, trazendo essas duas expressões, processo colaborativo e coletivo. Eu fico com o coletivo, pensando lá na raiz do processo colaborativo. [...] experimentamos bem “ao pé da letra” com o espetáculo *Nesta Data Querida*, eu acho que a gente foi entendendo, ao nosso modo, como é que isso funciona na prática esses diferentes processos [...] Assim, a mesma coisa com os processos de direção coletivizada que são “Aqueles Dois” e “Prazer”, eles têm uma configuração, talvez similar, mas a prática foi muito diferente uma da outra [...]. Pensando nessas definições, nessas delimitações, acho que a gente experimenta de diferentes formas e nem sempre essas instâncias se dão como se imagina e se configura num processo colaborativo de pensar nessa horizontalidade. Eu acho que, a gente já se experimenta de formas diferentes. Assim, quando a gente pensa, por exemplo, em processos em que a gente assina a dramaturgia, direção e atuação, me parece mais próximo do coletivo, porque a gente tem essas possibilidades de desierarquizar efetivamente e de inclusive levar isso às últimas consequências no sentido de, olha, o espetáculo estreou e isso não significa que está formatado. Significa que a gente ainda leva questões, com possibilidade de reconfiguração. [...] A gente entende que tem que fazer algumas alterações. [...] com essa abertura e liberdade, porque éramos nós

que assinávamos [...]. Eu acho que caminha mais pelo coletivo do que pelo colaborativo (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023).

Em mais um dos depoimentos, um dos entrevistados diz que o processo de criação é um caos [todos riem] e ele continua revendo o processo: “Eu compreendo os processos de criação do Nós, inclusive, até como muito organizados. [...] A gente sempre teve a figura do Altemar [Di Monteiro] que puxa, geralmente, os processos, em especial de pesquisa, por estar na direção dos espetáculos [...]”. No entanto, muitas vezes, dizem que começam o processo de um novo espetáculo sem, necessariamente, saber o que e como vai ser abordado. Em um dos espetáculos “[...] a gente tinha algo palpável, que a gente queria trabalhar com Carolina Maria de Jesus,⁶⁹ não sabia como, em quais lugares ela iria habitar, mas a gente tinha aquele lugar”. Em outro espetáculo, disse que já tinham um tema a ser pesquisado, pois queriam “[...] trabalhar a partir da pauta preta, da juventude preta e da periferia. [...] Pronto, a partir daí a gente começou a fazer um ‘intensivão’ de vivências e essas vivências são pensadas muito a partir do tema que a gente vai discutir” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023). Os resultados desses processos de pesquisas e de vivências nem sempre são fáceis de serem traduzidos para cenas de espetáculos teatrais, pois são atravessados pela própria realidade:

[...] no edital da Funarte. Era o prêmio de Arte Negra [o projeto] foi contemplado e o projeto dizia o seguinte, que a gente iria visitar alguns assentamentos de algumas comunidades quilombolas e a partir dessa pesquisa dentro desses territórios a gente iria montar o espetáculo. A gente veio com isso, de visitar esses espaços [quilombolas] e trazer esse referencial da juventude negra periférica, como que essas duas coisas se encontram? [...] Como que isso nos atravessa, o que nos interessa [...] Então a gente teve uma lente de aumento em cima dessas situações que nos atravessou muito fortemente. Porque nós somos pessoas negras também dentro disso tudo (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Nesse caso específico, contam as suas histórias, não só as individuais, mas, principalmente, aquelas que vêm das comunidades onde estão inseridos ou as reconhecem como referências de proximidades, periféricas e/ou de ancestralidades. As vivências cotidianas das/dos participantes dos grupos traduzem os seus processos

⁶⁹ Carolina Maria de Jesus (1914-1977) foi uma escritora, cantora-compositora e poeta brasileira. Entre as publicações de maior reconhecimento está o seu primeiro livro, *Quarto de Despejo: Diário de uma favelada*, publicado em 1960.

de criação coletivos e/ou colaborativos por meio de seus espetáculos, com características que marcam as suas criações e as suas estéticas.

Assim, para o pesquisador, professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008), os processos colaborativos são procedimentos que pressupõem “a participação criativa coletivizada de todos os envolvidos no trabalho”, e esse processo “se constitui num modo de criação em que cada um dos integrantes, a partir de suas funções artísticas específicas, tem espaço garantido” (Araújo, 2008, p. 11) – o que significa um trabalho não hierarquizado e de autoria compartilhada. Nas palavras do dramaturgo Luiz Alberto Abreu (2004, p. 1), o processo colaborativo “é um processo de criação que busca a horizontalidade nas relações entre os criadores do espetáculo teatral”, e isso significa que se prescinde de hierarquias preestabelecidas e, muito menos, da existência de “feudos e espaços exclusivos no processo de criação”. Em outras palavras, Abreu afirma que “não é possível demarcar os limites dessa interferência” e que:

[...] o palco não é reinado do ator, nem o texto é a arquitetura do espetáculo, nem a geometria cênica é exclusividade do diretor. Todos esses criadores e todos os outros mais colocam experiência, conhecimento e talento a serviço da construção do espetáculo de tal forma que se tornam imprecisos os limites e o alcance da atuação de cada um deles (Abreu, 2004, p. 1).

Sobre o aspecto da construção colaborativa do espetáculo, podemos compreender como processo de “equiparação de responsabilidade criativa” e que, ao mesmo tempo, “não deve haver soberania desta ou daquela função, o que se pretende é que cada um dos envolvidos responda artisticamente por sua área específica, mas que receba e ofereça contribuições de outras áreas [...] envolvidas no processo criativo” (Nicolete, 2005, p. 11). Para além das áreas citadas pela pesquisadora, como a iluminação, a sonoplastia, a cenografia, por que também não incluir as áreas de produção e de gestão numa concepção mais ampla de criatividade? Nas palavras de um dos entrevistados, ele sempre buscou ampliar a sua atuação dentro do grupo “para além do trabalho de ator e da gestão, porque eu sempre gostei das outras camadas também que envolvem a criação de um espetáculo: a iluminação, o figurino, a cenografia [...]” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Mais à frente, a autora reforça esse tema e afirma que a construção do texto para a montagem de um espetáculo se estabelece “a partir da colaboração de todos os integrantes da equipe, desde as pesquisas iniciais até a finalização, sem hierarquias e com interferências

mútuas que não implicam na dissolução de identidades criadoras, mas na autonomia e no seu desenvolvimento” (Nicolete, 2005, p. 15).

Destacamos que um dos primeiros conceitos que definem uma linha de trabalho na colaboratividade é a ideia de uma atuação horizontalizada, contrapondo uma atitude generalizada de trabalhos predominantemente hierárquicos. Vivenciar um modo de criação e de produção no formato colaborativo significa fazer uma escolha de atuação horizontal, que tem algumas características que precisam ser compreendidas como parte dos processos de criação e de gestão no ambiente interno de grupos e coletivos culturais. É preciso identificar quais são essas características que definem esse perfil de trabalho que, muitas vezes, acontece de forma mais orgânica do que previamente concebida como formato de criação e de organização. Já consciente de uma atuação colaborativa, o desafio está em saber enfrentar as condições postas por ambientes de trabalho muitas vezes hostis e críticos aos formatos coletivizados e, ao mesmo tempo, construir uma relação transversal e articulada entre os participantes envolvidos em trabalhos coletivos.

Autores como Jardim, Moreira e Ziviani (2011) partem do pressuposto de que agir na perspectiva de ações horizontalizadas significa criar as condições para que todas as pessoas envolvidas no trabalho desenvolvam suas propostas dentro de arranjos produtivos, independentemente de suas escalas e da etapa do processo. Para que essa participação seja efetiva, consideram fundamental que as pessoas compartilhem todo o processo de seu desenvolvimento, fazendo críticas e debatendo suas ideias e seus projetos. Nesse ponto, relacionadas aos processos horizontais, destacam-se duas atitudes que diferenciam a qualidade de atuação: a escuta ativa e a abertura para o diálogo como formas de circulação das informações em um patamar de atuação não hierarquizado.

Para esses autores citados, no mundo contemporâneo, a busca por um trabalho que tenha como sustentação a transdisciplinaridade nas análises e na formação de equipes de trabalho, com “[...] habilidades para o diálogo, talvez seja, nesse contexto, a mais importante ferramenta para o profissional envolvido em processos colaborativos ou em estrutura de rede” (Jardim; Moreira; Ziviani, 2011, p. 83).

Para que haja diálogo é preciso ter a escuta apurada e isso significa uma total percepção da existência e da convivência necessárias com a(o) outra(o). Essa é a

principal forma de compreender o sentido de coletividade, em que a minha responsabilidade, como indivíduo, seja em qualquer atividade produtiva, tem que ser compartilhada com a responsabilidade da(o) outra(o).

Ao trazer essa reflexão para dentro do teatro, e mais especificamente do teatro de grupo, Paulo André, ator do Grupo Galpão, de Belo Horizonte (MG), em uma entrevista, diz que a “vivência coletiva, que é o teatro de grupo, te instiga, te provoca a estar em setores diferentes, não só na atuação” (Ateliê de Artes Integradas, 2022, p. 15). Isso significa ter a noção do todo, ter um olhar e uma atuação para a complexidade da cena, da sua organização e das pessoas que constroem esse coletivo. Assim, ele traduz a noção do todo a partir do ato de se ver na(o) outra(o): “Eu não sou o centro de nada, o centro é o outro”. E complementa: “Teatro é isso, é a descoberta do outro, isso é lindo. O teatro acontece na escuta, sua presença se dá no palco através da escuta, não da fala [...] A escuta é que traz a presença. A presença é você estar aberto para o outro” (Ateliê de Artes Integradas, 2022, p. 16).

Nesse sentido, quando se fala de processo colaborativo, da vivência e da atuação em coletividade, trazemos essa analogia da cena de um espetáculo teatral, dita acima pelo ator Paulo André, em que o teatro o ensinou que ator (o eu) não é o centro de nada, “o centro é o outro”. O sujeito, como parte de um coletivo, para ser responsável por suas ações individuais, precisa ter noção da(o) outra(o). É uma relação de troca recíproca, de cooperação, de colaboração e de confiança. Assim, na perspectiva de Trotta (2007), o diálogo, o intercâmbio ou mesmo a necessidade de negociação de ideias precisa prevalecer em uma construção com base em processos colaborativos. Para essa autora:

Diversamente dos espetáculos construídos dentro dos limites de cada função artística, o processo colaborativo, colocando em constante diálogo e intercâmbio os diversos sistemas criativos, procura criar certo entendimento, certa visão comum e mesmo certa unidade no acordo entre as partes. Em comparação ao profissional que cria a partir da sua própria subjetividade, o componente desse processo tem a sua liberdade reduzida em função do projeto coletivo, das criações que, provenientes de outras funções ou individualidades, interferem na sua concepção, do imperativo de uma elaboração em conjunto e da negociação que por vezes precisa empreender (Trotta, 2007, p. 16).

Essas são relações baseadas em uma multiplicidade de interferências na criação e, também, na gestão, que exigem diálogo e, principalmente, noção da(o) outra(o), que se veem como ações de complementaridade a partir da composição de

vários perfis de pessoas com as mais variadas formas de atuação e de formação em contextos múltiplos, diversos e, às vezes, até mesmo adversos. Mais do que isso, é preciso entender possíveis mudanças, acompanhá-las e adaptar-se, se for necessário, como disse uma das participantes de um dos grupos entrevistados: “[...] pelo grupo ser feito por pessoas e essa escuta ser muito grande, quando as pessoas mudam, porque elas mudam, o grupo precisa mudar, ele precisa se adaptar. A gente está o tempo todo sendo outras pessoas, vivendo outras experiências” (Participante 3, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Para o dramaturgo Luís Alberto Abreu (2004), no universo do teatro, o processo colaborativo, por definição, trata do estabelecimento de diálogos. E para se ter diálogo, como disseram acima, mais do que a possibilidade da fala, é preciso ter a capacidade de uma escuta apurada. Esses são os princípios iniciais da construção, em permanente diálogo, de um processo colaborativo, em que há esta infinita escuta: “Não é possível fazer o que a gente faz sem diálogo, sem escuta. Mesmo que esse diálogo e que essa escuta aconteçam hoje de uma forma virtual” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). Essa virtualidade é uma das adaptações necessárias às mudanças que vieram para ficar após a vivência do período pandêmico (2020/2021), que será analisado na seção 5.

Os processos criativos, como parte cotidiana da vida de grupos de teatro, não são guiados por conceitos preestabelecidos, pois o processo de criação, como vimos, acontece de forma orgânica. De um modo geral, as funções são definidas, mas, ao mesmo tempo, não são estáticas ou rígidas. Todas as pessoas envolvidas e suas respectivas atividades, que incluem a iluminação, a sonoplastia, o figurino ou a produção, por exemplo, têm voz ativa durante o processo de criação. Esse processo passa pela conversa, pelo debate, pela escuta e pela pesquisa, o que exige muito mais de cada um dentro do processo, inclusive, de ter mais autonomia. A partir da perspectiva de um dos grupos entrevistados, eles identificam como referência conceitual a criação coletiva, mas ressaltam que cada processo tem o seu perfil de trabalho. Citam que, em um dos espetáculos, entre o trabalho de direção e dramaturgia, há “um processo colaborativo de construção dramática [...] a gente trabalha com a Theresa Rocha,⁷⁰ que é uma dramaturgista que vem trazendo um

⁷⁰ Theresa Rocha é pesquisadora de dança, diretora e dramaturgista de processos de criação. Professora dos cursos de Bacharelado e de Licenciatura em Dança e do Programa de Pós-

exercício muito interessante da figura da dramaturgista, que é esse papel de escuta, de trazer questões pra gente” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023).

Na concepção de um pensamento voltado para o teatro, há um debate sobre o processo de criação e de organização no formato colaborativo que deve ser entendido como um modo de fazer em processo e não, necessariamente, como um método. Aqui, entramos no assunto pelo viés conceitual e metodológico ao mesmo tempo. Segundo o dramaturgo Luiz Alberto Abreu (2004), a partir de experiências formativas, criativas e coletivas, foi conceituado no objeto de estudo da “Escola Livre de Teatro de Santo André, com o nome de processo colaborativo (e não método colaborativo) não só para preservar o caráter vasto e intuitivo da criação, como pelo cuidado, nunca desnecessário, de não objetivar excessivamente o fim pretendido” (Abreu, 2004, p. 1).

Na perspectiva do professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008), ele levanta a discussão de que processos colaborativos são um modo de fazer coletivizado, mais do que um método de trabalho. Assim, ele discute que, de maneira geral:

[...] o processo colaborativo é visto como um método, tanto por profissionais da área quanto por estudiosos de teatro. Ora, se os métodos são caminhos, diretrizes operacionais, que podem ser rígidos ou abertos, enquanto os modos são a maneira de colocar em diálogo, de inter-relacionar os diferentes elementos na construção da obra, será que não seria revelador pensar o processo colaborativo também a partir do seu modo de fazer? Ou melhor, estudá-lo à luz desse binômio método e modo? (Araújo, 2008, p. 59).

O processo colaborativo também exige um tipo de investigação artística mais aberta “no sentido de não haver de início um ponto de chegada definido, como no que diz respeito aos procedimentos que serão utilizados”, segundo o professor, dramaturgo e crítico de teatro Luiz Fernando Ramos (2009). Ele corrobora, assim, os demais autores, ao afirmar que a atuação de forma colaborativa não significa a busca de um método. Ao contrário, ela estabelece uma relação não hierárquica entre os criadores e a noção de saberes especializados, nesse sentido: “[...] se friccionando e contrapondo, para que se obtenha um resultado final satisfatório, sugere menos a busca de um método a ser buscado obsessivamente e mais a composição de procedimentos, muitas vezes estranho entre si”. Para essa composição de

procedimentos, o autor indica que há uma “exploração de novos resultados possíveis pela combinação inédita dos mesmos” (Ramos, 2009, p. 54).

Tal linha de atuação está mais preocupada com o processo de criação, na construção de um percurso coletivo, do que com um fim pretendido (espetáculo), não cabendo nessa lógica um subjetivismo exacerbado. Na verdade, são acordos feitos e pode-se dizer que é “um acordo tenso, precário, sujeito, muitas vezes, a constantes reavaliações durante o percurso. Confrontação (de ideias e material criativo) e acordos são pedras angulares no processo colaborativo” (Abreu, 2004, p. 4).

Na perspectiva dos grupos de teatro entrevistados, uma montagem de espetáculo nunca é igual à outra. É preciso considerar as vivências anteriores que influenciam ou marcam os seus percursos criativos. No caso de um dos grupos, os integrantes trouxeram para a discussão uma experiência sobre a possibilidade de um modo de criação que, muitas vezes, é composto por “ensaios afetivos”, processo criativo apresentado a eles pelo professor e diretor Marcos Vogel.⁷¹ Essa proposta de ensaios afetivos foi absorvida e “se transmutou, se metamorfoseou” dentro do próprio grupo, influenciando o processo de criação: “[...] como a gente vai fazer a eleição dos textos ou como defender os personagens? [...] que é você fazer uma criação a partir do seu desejo e de externar essa criação para aquele coletivo, como uma forma de defesa [...] E como a gente apresenta isso para o grupo?” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). Esse é o diferencial desses ensaios afetivos, pois é o momento em que cada uma/um pode levar uma leitura e fazer a sua defesa, por meio de leituras dramáticas, instalações, dança, etc. Outro participante do grupo complementa essa ideia, afirmando que esses ensaios afetivos não tratam:

[...] só do texto ou do tema que afeta a cada um, não é de qual se gostaria de trabalhar, mas também no sentido daquilo que te atravessa, daquilo que provoca, que afeta ao outro com alguma questão. Então, ao invés de ser uma discussão racional sobre esse ou aquele texto ou aquele outro, autor ou autora, era como que utilizando de alguma estratégia, você afeta aos pares no sentido do convencimento pela cena (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

Os contextos em que vivem são trazidos como inspiração para a construção de seus processos criativos e os integrantes partem de desejos individuais e/ou coletivos

⁷¹ Marcos Vogel foi um mestre, professor, filósofo, poeta e um homem de teatro, como era conhecido. Morreu em 2013, aos 63 anos.

sobre o que querem dizer naquele momento por meio dos seus espetáculos. Pode ser a partir de encontros e diálogos, como foi dito em um dos grupos, em que foi “[...] surgindo a ideia de tudo que estava nos atravessando naquele momento, a gente costurou com o tema da masculinidade, então, vamos falar sobre isso em cena” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Em outras palavras, outro grupo disse que o interesse por determinado tema a ser desenvolvido vem de inquietações que nos “dão ideias e impulsos para criar [...]” e depois de conseguirem os recursos para viabilizarem “[...] na prática, vão contribuindo para este desenho um conjunto de pessoas que depois se juntam, que se entusiasma pelas ideias no nível artístico [...] o músico, a atriz, o dramaturgo, o encenador que nós convidamos, porque, às vezes, também convidamos outros encenadores para colaborarem conosco” (Participante 4, Grupo Amarelo Silvestre, 2024).

O início dos processos criativos, os impulsos motivadores, são diversos. Às vezes, se criam modos de fazer que podem ser afetados pelo contexto, como dito acima, por uma ideia, por desejos daquele momento, por um texto ou mesmo a partir da música. Esse é caso de um dos grupos, em que afirmaram:

[...] a gente geralmente, começa pela música, com uma criação original, porque a gente gosta de escrever músicas e a gente pesquisa a música em cena. Que é usar a música como elemento dramático do espetáculo. Ela, não necessariamente, só vai pontuar, ela vai criar uma atmosfera, ela vai dar andamento dramático para a cena. [...] você consegue enxergar a música antes de ver a cena. [...] tem uma coisa na interpretação e a música vai intuitivamente guiando a gente (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022).

Em outras situações, o texto é o principal norteador para o grupo e “aponta uma imagem plástica”, que leva para a criação e a construção de cenas na sala de ensaio. Dessa forma, o texto é visto como material de estudo, “[...] não só uma via de tratamento dialógico, mas como esse texto já apresenta uma ideia na dramaturgia expandida. Em que esse texto, ele vai dando indícios sobre a própria estética do trabalho” (Participante 1, Grupo de Teatro Máquina, 2023). Os processos de criação alimentam o desejo de fortalecer a estética do teatro, potencializando a pesquisa de linguagem que define o próprio perfil artístico do grupo.

Nesse percurso discursivo do teatro, um aspecto fundamental para se lançar um foco de análise, a partir do que foi coletado em campo, é a função de encenação dos espetáculos dos grupos e as suas formas variadas de experimentar essa direção. Além de grupos que praticamente têm uma direção como parte da constituição da

própria linguagem artística, existem possibilidades diversas e não há uma fórmula: cada grupo lida com essa questão de acordo com o que seus integrantes acreditam como sendo potencialidades artísticas e necessidade de experimentações.

São vários os depoimentos que trazem essa reflexão sobre os processos de criação e direção. Mais uma vez, dando voz direta aos grupos de teatro participantes deste trabalho, seguem alguns dos depoimentos sobre essa temática. Identificam-se trabalhos de direção que se estabelecem de dentro dos próprios grupos, com revezamento ou não entre os artistas. São direções coletivas, mesmo quando alguém assume a condução de algum dos trabalhos: “[...] é um trabalho que pode ser supercoletivo e todas as vozes podem ter a mesma [força], na mesma altura, digamos assim, mesmo que alguns de nós, em algum momento, assumam a função de dirigir” (Participante 2, Inquieta Cia, 2023). Nessa mesma linha de proposta, a direção é coletiva, mas, em determinado momento durante o processo, isso pode ser revisto, passando o trabalho a ser coordenado por um dos atores ou atrizes, como dizem, ainda em um formato bem livre e colaborativo que a princípio nem tinha uma direção, nem texto. Os integrantes do Grupo Ninho se encontravam para conversar e criar e, na verdade, era “um dirigindo o outro, todo mundo ali numa coisa bem colaborativa. Em dado momento, a gente encaminhou que Edceu [um dos atores do grupo], que se disponibilizou também, que dirigisse”, no entanto, reforça que era “uma direção muito livre, em que todo mundo tinha muita liberdade mesmo de criar, de propor texto, cena, imagem e juntos. A gente ia costurando isso tudo” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Em certos casos, aqueles grupos que já trabalham há muitos anos com direções de artistas de dentro do próprio grupo sentem a necessidade de experimentar e viabilizar uma direção externa e isso não é visto como um problema: “[...] em 2019 a gente, pela primeira vez, convida uma pessoa para ser o diretor do espetáculo, de fora [do grupo]”. No entanto, quando o diretor assume o trabalho “[...] a gente já tem uma proposta, a gente já tem um monte de cena, a gente já tem um pouco da dramaturgia, ele entra para dirigir um grupo que já tem uma linguagem” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Há ainda a discussão sobre a direção em que os integrantes reconhecem a importância da presença de encenadores de fora do grupo, preferindo convidar parceiros para essa função, a partir do momento em que decidem não ter uma direção

interna “[...] os processos viraram outras coisas, porque a gente passou a ser mais colaborativo, a contribuir de outra forma e de não esperar alguém resolver a nossa vida [...], foi nos jogando em outros locais de criação. [...]” (Participante 4, Teatro Pavilhão da Magnólia, 2023). O que se percebe é que a direção, interna ou externa, não é um empecilho para uma criação coletivizada, no sentido de que todos fazem parte do processo e, ao final, de forma colaborativa, as funções são devidamente identificadas.

O público, como espectador, também é considerado como parte do processo de criação para os grupos de teatro, e não é visto como um agente passivo. Ao contrário, é identificado como referência importante para a criação de seus espetáculos. No caso, há dois exemplos representativos: em primeiro lugar, existem aqueles que se reconhecem como atuantes do teatro de rua, observam que a “[...] base lá no teatro de rua é o público” e continuam afirmando que puxam o público para ser ativo dentro do próprio espetáculo: “A gente não vê o público como um agente passivo e nem nós como os donos da razão. As pessoas estão ali para ensinar, estão ali para compartilhar uma visão, o que vocês acham? O que vocês estão pensando sobre isso?” (Participante 5, Grupo Nóis de Teatro, 2023).

Em outra perspectiva, enxerga-se o público como forma de construção de uma dramaturgia, por meio de experiências com base em encontros com o público. Nesse caso, em um diálogo entre os participantes da Cia. Luna Lunera apresenta-se a possibilidade de ensaios abertos quando há uma “[...] necessidade criativa de ter a cumplicidade, da presença do público dentro da sala de ensaio, ainda que com o espetáculo em processo”. E por convicção radicalizam essa experiência, “para manter o corpo e o texto, enfim, a criatividade afiada. O processo nos apontou, em pouco tempo, que aquilo tinha uma potencialidade de espetáculo e, muito brevemente, a gente trouxe para dentro da sala de ensaio [...]”. Nesse sentido, transformam os ensaios abertos em um observatório de criação, que “[...] vira um referencial para todas as nossas outras produções criativas. É uma ferramenta essencial de entender o espectador como coautor [...]” (Cia. Luna Lunera, 2023).

Na continuidade dos diálogos acima, da Cia. Luna Lunera, os integrantes reforçam essa ideia de que o Observatório de Criação é importante:

[...] não só pelo retorno do público, que é essencial, mas ele muda também a nossa forma de criação, porque a gente vai abrindo de tempos em tempos

para o público. Isso nos obriga a estruturar minimamente o que a gente já está fazendo, porque vamos apresentar o que a gente já estava [produzindo] na sala de ensaio. [...] [o público] participa do que vai ser o espetáculo no final, porque vai exercitando essa estruturação dos exercícios e das improvisações (Cia. Luna Lunera, 2023).

A ideia de laboratórios de criação que envolvem o público e outras pessoas nos processos criativos é analisada pelo pesquisador e professor Fernando Mencarelli (2007, p. 50), que afirma: “a necessidade de um teatro próximo de seus criadores e público, gera a demanda por uma dramaturgia criada nesse processo”. Dando continuidade a essa reflexão, o autor também afirma que, no início do século XXI, há um “novo ciclo dramático” na cena contemporânea do teatro de grupo, reiterando que estão sendo “provido, em geral, de ‘autores’ que experimentam o campo fértil dos ensaios e laboratórios como lugar de escrita” (Mencarelli, 2007, p. 50).

De forma associada a essa ideia de laboratórios e de ensaios abertos, que envolvem outras pessoas no processo criativo, que não deixa de ter um caráter formativo, destacamos uma característica muito comum entre esses grupos de teatro, que é o caráter pedagógico e de formação. Desde o início, ao colocar em discussão os temas relacionados ao processo de criação, a parte pedagógica vem associada como fortalecimento criativo do grupo. Esse tema foi desenvolvido de forma mais detalhada na seção 3, que trata das políticas culturais e educacionais – mais especificamente no item 3.3.3, sobre o programa de formação desenvolvido pelos grupos de teatro –, cabendo, neste momento, ressaltar essa associação entre os processos criativos e a pesquisa pedagógica dos grupos. Em uma reflexão sobre as pesquisas que inspiram o trabalho de criação do grupo Ninho de Teatro, uma das entrevistadas disse que foi:

[...] uma virada de chave importante para assumir, de fato, essa inspiração na tradição, [...] ela já gera desdobramentos que têm a ver com a *poiésis*, com a criação do Ninho, mas tem a ver com outros desdobramentos, é quando a gente, por exemplo, vai pensar a formação, a criação pedagógica (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Essa criação pedagógica tem como um dos desdobramentos a estruturação da Escola Carpintaria da Cena, em 2017, que coloca em diálogo os processos de criação e as pesquisas voltadas para as tradições locais. Como disseram: “São quatorze módulos, sete módulos de teatro e sete módulos de tradição, e cada pesquisador ou

pesquisadora vai buscando, a partir do seu corpo e dos seus mecanismos, o encontro com essas metodologias partilhadas” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

O desenvolvimento contínuo dos trabalhos de pesquisa que alimentam a criação e, conseqüentemente, a transformam em material pedagógico dos grupos, acaba também por fortalecer a relação com os seus públicos e com seus colaboradores. Um dos grupos vê o desenvolvimento de seus trabalhos como um grande núcleo de formação: “Se nós nos formamos, formamos junto com essa rede” (Participante 2, Breve Cia, 2023).

Outro depoimento também trouxe essa dimensão que reforça a relação da criatividade com o desenvolvimento de um trabalho pedagógico, no Grupo Trupe de Truões. Os integrantes dizem que “[...] esses processos criativos sempre aconteceram com base em muito estudo, muita pesquisa e com intercâmbio”. Esses são procedimentos que, desde o início do grupo, são fortes características dos seus processos criativos. Como exemplo, citaram a participação em festivais, que proporcionam “esses momentos de debate onde vocês escutam um crítico ou onde você assiste outros grupos e, aí, a gente foi, cada vez mais, aprofundando a ponto de transformar isso numa metodologia”. Esse processo é reconhecido por eles como *Metodologia de Intercâmbio Casa Aberta*, entendida como “espaços de troca com outros artistas, com críticos, com outros atores, com outros grupos, com especialistas em técnicas específicas”, tornando-se um procedimento fundamental para os nossos processos criativos e metodológicos. “[...] Isso é uma marca do nosso processo criativo. O fato de sermos artistas docentes, porque dar aula alimenta a nossa prática artística e o contrário também, quando eu saio do palco, após apresentar um espetáculo, e volto para a sala de aula” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Enfim, aprofundar nos estudos dos modos de fazer e atuar de forma colaborativa significa, no caso do teatro de grupo, estar ciente dos diversos elementos como a pesquisa, a direção, a pedagogia, o público e tantos outros fatores que influenciam diretamente seus processos de criação. Aliado a tudo isso, existe um contexto social, cultural e político, que envolve uma cadeia produtiva complexa, ainda com algumas sobreposições e questões hierárquicas nos modos de fazer e de viabilizar o resultado estético final. Isso significa que, para proporcionar um ambiente colaborativo, é preciso ser “[...] capaz de fazer valer diferentes opiniões, propostas e críticas. Um espaço que possibilite a troca e a discussão, que potencialize o indivíduo

para o fomento da ação coletiva e colaborativa em seu universo de atuação (Jardim; Moreira; Ziviani, 2011, p. 96). Também é preciso respeitar as diferenças internas de organizações da cena teatral como campo de estudo, por conta da existência de formas diferenciadas de organização de coletivos. Reconhecer os espaços de experimentações entre atrizes e atores que circulam nas suas funções entre atuação, dramaturgia, direção, formação e gestão, por exemplo, como uma lógica complexa que ressalta as características da colaboração criativa e organizacional.

4.2.3 Processo de gestão colaborativa nas artes da cena

Neste tópico, levantamos a discussão sobre qual é o papel da gestão cultural e os desdobramentos organizacionais dos grupos de teatro que os influenciaram nos modos de produção para se posicionarem no ambiente das artes cênicas, tendo como um dos diferenciais o conceito de coletivos colaborativos. Ressalta-se, mais uma vez, o papel fundamental dos encontros coletivos durante a pesquisa de campo, em que os debates participativos em roda de conversas são valorizados e reconhecidos como estratégias de resoluções coletivas.

Nesses encontros, iniciávamos o diálogo com algumas questões que motivaram a investigação sobre os processos organizacionais das artes da cena. Assim, logo após o diálogo sobre os processos criativos, conversávamos sobre as definições possíveis para os seus processos organizacionais, buscando uma visão mais macro dos contextos de coletivos culturais. Em seguida, a ideia era buscar mais detalhes sobre como se estruturam no dia a dia e desde quando passaram a ter essa preocupação com a gestão do grupo. Para isso, queríamos entender se há uma participação de todas e todos na distribuição das funções mais técnicas, na circulação dessas funções que exigem um olhar mais apurado de organização, inclusive a financeira.

Partíamos de uma visão mais genérica para ir entrando em temas mais específicos, que dizem respeito aos seus diversos formatos de atuação ao longo de suas histórias. Em nosso diálogo, demonstravam a capacidade de flexibilidade, no dia a dia, para adaptações necessárias tanto de mudanças internas quanto aquelas vindas de ambientes externos aos grupos. De modo geral, os grupos reconhecem um amadurecimento profissional diante dessas transformações e um ritmo de

sazonalidade ao longo de suas histórias, que exigem delas e deles o acompanhamento das discussões de políticas públicas de cultura, das linhas de financiamento e do próprio mercado específico voltado para as artes da cena.

A identificação de aspectos que apontam para um trabalho participativo e, conseqüentemente, para um processo de organização associado ao colaborativo veio, principalmente, de questões que se relacionavam às possíveis circulações de funções e coordenações, bem como a forma que se davam as tomadas de decisões cotidianas e estratégicas. Tais questões derivavam para o debate sobre a autonomia para a gestão dos projetos em andamento, para suas atribuições ou, até mesmo, sobre o modo como repartem os recursos entre os integrantes do grupo. Tudo isso nos trouxe elementos para discutir sobre as suas principais dificuldades no campo da gestão cultural e, como foi nosso principal objetivo, para traçar as características que os identificassem como participantes de uma gestão cultural colaborativa.

As questões atuais que nos mobilizaram para a análise de todo o material de campo vêm associadas ao que já apontamos em seções anteriores sobre a trajetória evolutiva das políticas culturais públicas do país, sobre o desenvolvimento do mercado cultural e sobre as especificidades do campo das artes cênicas: quando e como a geração do século XXI se estruturou ou percebeu essas mudanças na relação organizacional? Esse trabalho colaborativo faz parte da realidade do setor das artes cênicas? Quem se identifica com essa terminologia atualmente? A complexidade do mercado de trabalho acelerou esse processo de atuação colaborativa como via alternativa?

Não, necessariamente, responderemos a todas essas indagações de forma direta e objetiva, pois essas questões suscitaram reflexões que estão diluídas ao longo deste trabalho e dos estudos dos processos colaborativos – e de tudo que representam como novas dinâmicas sociais, culturais e organizacionais, devendo ser compreendidas a partir dos diversos contextos pesquisados. Mais do que novas dinâmicas, são lógicas de relacionamento que se complexificaram ao longo das últimas décadas. O diferencial desta pesquisa está no entrelaçamento da relação entre as vivências em processos colaborativos, tanto na criação quanto no cotidiano da gestão.

Ao trazer os estudos dos processos organizacionais colaborativos específicos para o campo das artes teatrais, busca-se uma tradução ou uma transposição de

conceitos que relacionem os processos colaborativos na criação artística para uma lógica própria da gestão cultural. Entende-se que a capacidade organizacional de um grupo “depende do tipo de espiral interativa” que se estabelece no seu ambiente interno e que, de fato, “a dinâmica não responde a uma lógica linear de estímulo e resposta, mas uma lógica circular, na qual cada um reage não só a um estímulo único, mas a uma complexa relação interativa” (De Masi, 2005, p. 159). Nos coletivos culturais, os processos organizacionais colaborativos podem ser identificados como espaços sem demarcação fixa para cada área de atuação. Eles se assemelham, simbolicamente, a um mapa sem fronteiras ou a uma imagem circular que se transforma em uma “espiral interativa” e dialógica, cujos percursos não podem ser visualizados por caminhos de linhas retas.

Na análise da pesquisadora, atriz e professora Heloisa Marina (2023), o seu estudo do campo teatral busca uma delimitação ou mesmo uma diferenciação que implica “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”. Ela conclui, dizendo que o ponto de partida do processo de formação grupal “se deve ao fato de que é esta origem que determina o modelo de gestão e produção”. No entanto, questiona a bibliografia sobre gestão e produção teatral que, em grande parte:

[...] carece de referências sobre essa diferença originária dos modos de produção. Ao ignorar a particularidade do impulso que rege o fazer teatral, articula-se propostas que muitas vezes ferem a natureza de certas produções e não se atinam a essas diferentes percepções do envolvimento criativo das diversas agentes envolvidas na fabricação teatral (Marina, 2023, p. 129).

Por sua vez, o pesquisador Rafael Vecchio (2007) – que desenvolveu um estudo especificamente sobre o grupo de teatro *Ó Nós Aqui Traveiz*, de Porto Alegre (RS) –, por meio de um olhar vindo dos estudos organizacionais da administração e do diálogo com autores dessa linha de pesquisa, observa que a “[...] substituição da constituição hierárquica capitalista pela reunião horizontalizada de grupos auto-organizados há de estabelecer uma outra dinâmica às ações estruturadoras da sociedade, na medida em que o controle sociometabólico mudaria de mãos” (Vecchio, 2007, p. 45). Na perspectiva de um dos nossos entrevistados, a possibilidade de fazer teatro em grupo já “é um ato de resistência, porque vai contra uma lógica, vamos dizer

assim, uma lógica capitalista de produção cultural” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

De certa forma, os autores acima, bem como nosso entrevistado, questionam se tais grupos se posicionam em confronto com a realidade social, econômica e política no contexto de espaço-tempo, a partir de suas formas e estruturas de atuação coletiva. Nessa linha de raciocínio, para o pesquisador e professor Carreira (2008) um dos aspectos para compreender o teatro de grupo brasileiro atual está na capacidade de voltar um olhar para “a relação entre criação de espaços de experimentação e as aproximações com modos operacionais do mercado de cultura”. Para isso, questiona-se como podem operar essas dinâmicas “[...] em paralelo com a articulação de discursos coletivos que pretendem construir um espaço alternativo, e que autorreconhecem esse fazer teatral como fala crítica ao sistema hegemônico” (Carreira, 2008, p. 14).

As reflexões da professora e pesquisadora teatral Rosyane Trotta (2007) nos fornecem mais elementos de análise sobre a formação e a vivência de grupos que alimentam a discussão sobre os ambientes colaborativos nas artes da cena. Trata-se de modos de criação conduzidos pela ideia de autonomia e de compartilhamento entre cada um dos elementos cênicos envolvidos: “Esta é uma das distinções entre criação coletiva, em que não há divisão de funções criativas, e o processo colaborativo, em que cada sistema possui especialistas diferentes e específicos” (Trotta, 2007, p. 13). A autora trouxe alguns pontos que reforçam essa discussão ao ponderar que a criação coletiva, no caso da autoria, por exemplo, “[...] estava ligada à expressão da identidade e do desejo coletivo – o grupo abrigava uma unidade”. Já em relação aos processos colaborativos: “não se constitui como expressão de uma identidade comum, mas como contraposição e justaposição de diversidades individuais em que o elo comum e o fio condutor é o espetáculo, não o grupo (Trotta, 2007, p. 13).

Assim, ao nos referirmos à ideia de um coletivo como formato de atuação profissional, precisamos estar cientes de que também estamos falando de pessoas que têm desejos e sonhos individuais, como dito na citação acima, pois o coletivo existe a partir da “contraposição e justaposição de diversidades individuais”. No entanto, na perspectiva dos conceitos da gestão cultural colaborativa, reiteramos que os desejos individuais ganham sentidos reais quando passam a ser comuns entre todas e todos, sendo, portanto, incorporados como parte intrínseca ao coletivo. Tais

situações não configuram uma anulação do sujeito, ao contrário, promovem a valorização das diferenças. Segundo Rafael Vecchio (2007, p. 114): “[...] o espaço coletivo é o da diferença, passando longe de uma prática homogeneizada que poderia surgir de uma ideia de que ‘todos são iguais’”. O autor, em seguida, explica que “diferença é entendida aqui como multiplicidade, como pluralidade de vivências, experiências e expectativas que se encontram, se relacionam, às vezes se chocam, mas invariavelmente se complementam” (Vecchio, 2007, p. 114).

Os modos de produção e de gestão dos grupos de teatro são temas que foram trabalhados desde o início dos encontros coletivos para o desenvolvimento desta pesquisa, pois identificou-se que sempre houve, em intensidades e em formatos diferentes, uma preocupação com a gestão dos grupos. Como foi dito anteriormente, é uma geração que já nasce com essa temática em pauta, seja pelas discussões sobre as políticas públicas, pelo reconhecimento da importância da gestão como organização no campo da cultura e, também, por referências de outros grupos, que já tinham essa organização como base de estruturação de seus coletivos. As questões relativas aos seus processos organizacionais começam a ser respondidas desde o início das entrevistas, quando relatam os primórdios da existência do grupo e seguem com esse tema até o final dos nossos trabalhos.

Há uma discussão em que é perceptível a busca desses grupos por aprimoramento organizacional. Os participantes da pesquisa conseguem, de certa forma, descrever seus modos de organização, muitas vezes conduzidos por um pensamento associado à organização das montagens de seus espetáculos (Trotta, 2007). Foi preciso, no entanto, associar essa discussão a temas mais objetivos e concretos de gestão, como a divisão de funções técnicas e administrativas, o planejamento do grupo, a sede, a escola, o público, e assim por diante, como veremos mais à frente.

Em um dos grupos há um diálogo longo – entre os participantes 1, 3, 5 e 6 – que representa muito bem as discussões entre os demais entrevistados. Eles dizem que, quando o grupo iniciou a sua estruturação interna, passaram muito tempo, por necessidade, estudando, trabalhando, organizando a gestão “[...] e chegou um momento em que a gente estava se sentindo mais gestores do que artistas; e a gente decidiu dar a volta, porque estava sufocante”. Relembrando esse momento, outro participante disse que “[...] lá atrás, por mais que a gente não soubesse dos termos

específicos, o que era gestão cultural, o que era planejamento estratégico, havia, sim, uma divisão de funções”. Nesse sentido, uma das participantes confirma, inclusive, essa relação da gestão com o fazer artístico, em que a gestão sempre teve um papel muito importante, com muitas coisas sendo decididas a partir da gestão: “Hoje, inclusive, o desejo artístico perpassa a sustentabilidade [...], a gente é um jogo de xadrez e cada um é uma peça muito específica, que faz muitas coisas”. Outro participante do grupo completa, informando que o grupo foi amadurecendo, com o tempo, essa estrutura de gestão, “[...] em que nós, que somos os artistas, somos os gestores e, também, assumimos essas funções de coordenação financeira, coordenação de comunicação, escrita de projetos, produção, coordenação do espaço físico [...]”. Como elas e eles disseram, a atuação não pode mais se limitar à informalidade, uma vez que consideram ser preciso ter estratégia e ter uma formação para isso (Grupo Trupe de Truões, 2023).

Assim como nos processos criativos dos grupos, não há uma preocupação em se enquadrarem em formatos rígidos. Alguns afirmam que a criação é essencialmente coletiva, enquanto os processos de organização são compreendidos como colaborativos. Estes últimos se configuram como ações de responsabilidade específicas – artísticas, técnicas ou de gestão – que cada membro assume dentro do próprio coletivo. Uma reflexão pertinente, extraída da experiência dos grupos, é a importância de incorporar o planejamento estratégico como um processo de organização coletiva. Na visão de uma das participantes do Grupo Ninho de Teatro, foi um diferencial significativo o fato de tal trabalho ter sido realizado em “[...] um grupo que já tivesse uma maturidade tanto na poética, no que apresenta ao público, quanto em sua organização [...]” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Destaca-se, portanto, que essa vivência ganhou outra dimensão em função de o grupo, naquele momento, já se encontrar em uma posição profissional e artisticamente mais amadurecida em termos organizacionais.

De fato, evidencia-se, assim, que os processos organizacionais acompanham o amadurecimento profissional dos coletivos. Tais mudanças frequentemente emergem como demandas externas, manifestando-se como resposta às oportunidades geradas pelas políticas públicas, que também influenciam as transformações no próprio mercado. Vários desses grupos buscaram formações específicas para seus participantes, que compartilhavam também funções

organizacionais. Outros grupos buscaram consultorias externas, diante da necessidade de organização do crescimento profissional do grupo ou mesmo diante de crises internas e/ou de influências externas. A Cia. Luna Lunera se vê em uma dessas situações, pois, além de buscar formações específicas e fortalecer as habilidades de seus membros, também passou por “um processo de consultoria de planejamento com o Romulo Avelar,⁷² que durou seis meses, mais ou menos, e foi um processo muito complexo”. Um dos participantes relatou que vivenciaram questões profundas que geraram crises individuais e coletivas, pois ele não fazia perguntas sobre por que fazemos teatro, mas nos trazia questões sobre a missão do grupo e “[...] não no sentido empresarial, mas no sentido de ser um coletivo de arte. O que fundamenta este grupo? O que caracteriza este grupo, o que as pessoas identificam neste grupo? Qual é o diferencial deste grupo em relação aos outros?” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). O papel do planejamento participativo é exatamente este: desnudar toda uma realidade que, às vezes, está impregnada nos modos de fazer e de organizar o grupo e que impede seu crescimento profissional. O planejamento vem, muitas vezes, como um processo de repensar uma lógica desse coletivo, considerando as suas especificidades, mas provocando reestruturações com a perspectiva de se reorganizarem com pilares estruturais mais fortes e de reconhecimento entre todas e todos do coletivo (Avelar, 2008; Cunha, 2018).

Na lógica de quem traz internamente um pensamento estratégico e implementa experiências de organização interna, um dos grupos entrevistados nos relata suas experiências sobre a logística de uma viagem, quando são convidados a participar de festivais. Eles transformam esse convite, na medida do possível, em um programa de circulação para o grupo e, nesse sentido, organizam um percurso composto por outras atividades. antes e depois da participação no festival específico. Eles otimizam o tempo e os recursos, ampliam a agenda de apresentações e atividades correlatas, alimentam e constroem novas parcerias, além de divulgarem o trabalho. Tudo isso se faz, mais ou menos, assim:

[...] durante esses anos, [construímos] uma rede de parceiros, por exemplo, se a gente for para Teresina, a gente sai daqui, tenta fechar alguma outra coisa em Sobral e vamos fazendo [um percurso]. Então, tudo vira uma circulação e aí vamos pelos custos mínimos, [pois] a gente já está na cidade,

⁷² Romulo Avelar é gestor cultural, consultor e professor com atuação nacional, há mais de 30 anos. Entre seus livros publicados está *O Averso da Cena: Notas sobre Produção e Gestão Cultural* (2008).

você só vai pagar o cachê, [...] nem vai pagar hospedagem e alimentação, porque a gente já está nesse fluxo. É assim para ir para Teresina, para São Luís ou para Recife (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Esse relato apresenta uma vivência peculiar de planejamento e de gestão de organização de grupos, com uma visão estratégica de logística, para driblar uma lógica estabelecida na atualidade sobre a circulação de espetáculos, tornando-a mais produtiva e econômica. Eles conseguem criar outros fluxos de apresentação, ampliam a capacidade de gerar mais recursos para o grupo e, ainda, divulgam o trabalho, sondando possibilidades de outros convites e, assim, vão movimentando uma lógica contínua para se manterem sempre em atividade.

Ainda com um pensamento na organização dos grupos de teatro, destacamos, dos resultados da pesquisa de campo, as informações que nos ajudam a construir a conceituação de uma atuação na horizontalidade, característica básica para se pensar processos colaborativos. Buscamos, para essa finalidade, informações de atitudes cotidianas que dizem muito sobre o perfil organizacional dos grupos de teatro. Identificamos conversas que nos indicaram uma atuação mais horizontalizada quando se referiam, por exemplo, às tomadas de decisões cotidianas e estratégicas, ao modo como se organizam na divisão e na circulação de funções e suas responsabilidades, e, por fim, à forma como pensam sobre a distribuição dos recursos financeiros entre os membros da equipe.

Quando questionados sobre as tomadas de decisão dentro dos grupos, sejam as mais cotidianas ou as estratégicas, foram unânimes as referências ao “lugar de escuta e de flexibilização”, pois, independentemente das próprias posições, “[...] a gente considera a opinião de alguém que, por experiência própria, tem algo a dizer em relação àquilo ou porque pesquisou sobre o tema”. Assim, todos os argumentos são colocados para discussão, com a apresentação dos caminhos possíveis, e sempre a decisão é coletiva” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Embora as tomadas de decisão sejam coletivas, colocadas a partir de uma necessidade específica, as formas de organização podem ser diferentes, pois são formatos de atuação que vão amadurecendo pelo tempo e pela própria convivência profissional, confluindo para relações pautadas na responsabilidade, na autonomia e, conseqüentemente, na confiança. Enfim, como disse uma das participantes das entrevistas, essa atitude significa que “[...] a decisão é democrática, nem sempre é

todo mundo querendo fazer, mas ela é democrática” (Participante 3, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). O mais importante é que “[...] a gente vai se entendendo pela convivência, vai fazendo com ela” (Participante 6, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Quanto às tomadas de decisão, ao se referirem a elas, vão descrevendo a própria forma de organização no que diz respeito ao formato estrutural do grupo e às suas coordenações de áreas específicas, que geram responsabilidades individuais e, com o tempo, mais autonomia, como foi dito: “[...] quem é o responsável dá a palavra final, [...] tem autonomia na decisão Esse organograma da gente é uma maneira de [indicar] as responsabilidades pra gente” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023). Em um dos grupos foi dito que, sobre esse amadurecimento profissional, existem duas maneiras de tomar as decisões sobre questões postas para o grupo e como evoluíram com o passar dos anos:

Tem decisões que precisam vir para uma mesa, de um conselho, do núcleo gestor, onde todos participam, para aquela questão que precisa ser pensada e nós vamos tomar uma decisão ali, coletiva. Por outro lado, a gente não quer ficar refém de tudo depender de uma reunião, de sentar todo mundo em volta e isso é algo difícil para nós, porque na origem sempre foi assim, de sentar todo mundo e conversar e ouvir cada um falar. Nunca nenhuma decisão, lá no passado, foi tomada, o martelo ser batido, sem todos serem ouvidos. Hoje não é que isso deixou de acontecer, mas essa autonomia – uma vez que nós entendemos que tem áreas, que tem pessoas que estão à frente, que dominam ou entendem um pouco mais daquele assunto –, elas têm sim, autonomia, porque, no final das contas, a tomada de decisão, por mais que ela seja feita por uma pessoa, fazendo uso dessa autonomia, ela não é pessoal, ela é em função de um propósito maior, [...] Então, eu diria que hoje os nossos processos de tomada de decisão, eles têm autonomia quando estão mais ligados às áreas específicas. Mas a gente não abre mão disso, nos momentos de necessidade, e até porque tomar a decisão envolve responsabilidade. Então, por exemplo, tem momentos que eu posso usufruir da minha autonomia como coordenador de determinada área para tomar uma decisão, mas, às vezes, eu opto por colocar aquela questão na mesa para ter um respaldo. Eu acho que isso faz parte da nossa dinâmica também. Assim, a gente sempre busca muito o respaldo uns dos outros, mesmo tendo autonomia (Ronan, Grupo Trupe de Truões, 2023).

As discussões coletivas, de modo geral, funcionam, como foi dito por mais um dos entrevistados, “[...] como um processo compartilhado, em que a palavra final sobre os aspectos de produção é da produção, mas eles contemplam os desejos individuais dos atores e a possibilidade coletiva de execução de alguma situação específica”. Assim, a decisão final é de quem coordena a área específica, da pessoa que mais

sabe sobre o assunto, no caso da gestão do grupo e ela é “compartilhada entre nós três [...] É uma tríade aqui” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

Os depoimentos dos grupos de teatro revelam um perfil de organização horizontalizado. Esses grupos, embora compartilhem uma lógica comum, estabelecem as próprias formas de atuação, moldadas pelo desenvolvimento no coletivo. Essa característica direciona o entendimento para um processo de organização das funções internas que é particularmente marcado pela existência de decisões macro, tomadas em reuniões gerais de planejamento. Conforme observado, essa estrutura é respaldada por uma organização planejada, e os grupos afirmam que:

[...] o planejamento tem muito a ver com isso, é quando a gente conversa sobre o que vai fazer durante o ano. Então tem coisas que a gente já sabe que a pessoa vai ter que tomar decisões, porque já tem esse pré-acordo. [...] Isso acaba agilizando as atividades cotidianas (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Há uma perspectiva a ser considerada sobre o tema: a de que não é sensato romantizar todo esse processo, pois nem sempre tudo é tão simples. Ao contrário, há discussões complexas, como foi dito em um dos grupos, em que todas as pessoas dão a “sua opinião, suas ressalvas, suas críticas, muitas vezes não vai ser legal, porque tem também uma disputa de ego, a gente não pode mais romantizar o processo, cada um tem uma perspectiva social, cultural, de vida e de política.” No entanto, mesmo diante desse risco de se tornar uma discussão construída a partir de um discurso fragmentado, “[...] mesmo que esgarçadamente, há uma escuta que eu tenho percebido ao longo dos anos que nos leva para escolhas mais maduras, definições mais maduras” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023)

Ao nos debruçarmos sobre as condições e os formatos com que se dão as tomadas de decisão a respeito de questões cotidianas e estratégicas dos grupos de teatro, automaticamente nos encaminhamos ao tema de como se definem e se organizam as funções e responsabilidades dentro de cada coletivo. Não existe nenhuma fórmula pronta, e alguns lidam com essa organização de forma mais espontânea, orgânica ou mesmo mais informal, mas um ponto comum entre os grupos é o fato de que a primeira função é você ser ator ou atriz. É evidente que essa prerrogativa não cabe àqueles grupos que têm em sua estrutura organizacional a presença exclusiva de profissionais de atuação na produção e na gestão.

Esse fato, embora menos comum, foi identificado entre alguns dos grupos entrevistados, representando uma nuance importante na organização dos coletivos culturais. Trata-se da presença de profissionais de produção que atuam de forma exclusiva na gestão e na execução dos projetos dos grupos, optando por não integrar o elenco em cena. Essa realidade indica uma tendência de maior segmentação e profissionalização dentro das artes da cena, em que a complexidade das demandas do mercado e das políticas públicas exige *expertise* específica. Em todo caso, as funções e responsabilidades são compartilhadas, como veremos a seguir.

Nesse sentido, a organização vem muito da demanda do próprio mercado de trabalho, que “[...] traz a necessidade, que surgem as funções e as pessoas que estão ali no grupo, são elas que se veem na obrigação de assumir essas funções, ainda que elas não se sintam preparadas e, nesse processo, as pessoas vão desenvolvendo habilidades” (Participante 3, Grupo Trupe de Truões, 2023). Esse raciocínio apresenta alguns aspectos que evidenciam o próprio amadurecimento da gestão cultural nas últimas décadas, que exige pessoas capacitadas para atuar na organização do setor cultural. Assim, o entrevistado completa o seu raciocínio, dizendo que percebe que “[...] é preciso especializar nessa gestão, então, não é mais qualquer pessoa. Afinal de contas, isso toma muito o nosso tempo como artista e a gente quer ser artista, a gente quer vir pra sala de trabalho” (Participante 3, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Nesse mesmo grupo, há um depoimento que traçou essa trajetória e já deu uma pincelada na relação entre a criação artística e o processo de gestão do grupo, trazendo a ideia de um “artista de multifunções”. Assim, “[...] a gente foi construindo a nossa estrutura de gestão administrativa e, de fato, isso não está separado do artístico, porque o que faz parte da nossa origem é que somos artistas, a gente quer fazer o nosso teatro” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). No entanto, elas e eles entenderam que, para fazer o teatro, ainda precisavam desenvolver outras habilidades, como disseram, “que um curso de graduação não nos dá”, e continuam seu raciocínio refletindo sobre o processo de organização do grupo:

[...] a gente foi amadurecendo com o tempo essa estrutura de gestão, onde nós que somos os artistas também somos os gestores e, também, assumimos essas funções de coordenação financeira, coordenação de comunicação, escrita de projetos, produção, coordenação do espaço físico. Nesse processo todo de planejamento estratégico, com apoio e ajuda de profissionais específicos, o primeiro trabalho que a gente fez foi entender, mapear e transformar isso numa imagem que era a nossa estrutura e na medida que todos nós entendemos qual é a nossa estrutura, quem está à

frente de quê, é esse o organismo, essa estrutura tem um funcionamento, é mais orgânico no sentido mesmo que haja processos de divisão de função minimamente que todo mundo conhece. Nós que estamos na gestão, conhecemos a estrutura por completo. Então, isso ajuda muito nesse lugar que você perguntou de como que funciona as tomadas de decisão (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Tão importante quanto esse desenho de uma organização para o processo de profissionalização da gestão cultural foi a sistematização de quais eram essas funções e suas responsabilidades, e como seriam estabelecidos e viabilizados os processos. Fica evidente que esse é um exercício típico de organização de quem buscou uma orientação a partir de uma lógica de planejamento estratégico. Para completar esse raciocínio, outro grupo afirma que tem “[...] definido melhor essas coordenações, definindo melhor no sentido de ficar mais nítido o que cada um faz. Deixar as atribuições mais organizadas a depender das disponibilidades e das habilidades que cada um vai desenvolvendo dentro do coletivo.” E reafirmam a lógica de aprender fazendo, “[...] porque também tudo o que a gente faz aqui, a gente aprendeu aqui. Tudo relacionado à produção, tudo relacionado à gestão, a gente aprendeu fazendo, a gente não teve curso, a gente não fez nenhum tipo de formação [específica]” (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

No decorrer desse período de aproximadamente duas décadas, o ambiente profissional no campo da cultura passou por mudanças estruturais, como visto na seção anterior. Tudo isso implica diretamente a própria organização de coletivos culturais, que precisam acompanhar e se adaptar às realidades sociais, políticas e econômicas vigentes. Em um dos grupos, os integrantes evidenciam que tiveram que passar por diferentes estágios do modo de produção, citando, por exemplo, o momento em que tiveram a primeira aprovação de projetos na Lei Estadual de Incentivo à Cultura (MG): “[...] aí, já entra em outra configuração, que é começar a montar uma equipe. [...] E, ao longo do tempo, eu acho que, até completar 10 anos, a gente teve pessoas transitando por essa estrutura de gestão [...] É isso durante um bom tempo” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023).

Existem relações diferentes com esse processo de organização das funções. Um dos grupos observou que são sempre democráticos, “[...] mas, eu acho que mais do que democrático, a gente é anárquico [risos]. Nesse sentido, por exemplo, de não definir muito bem as funções. Mesmo depois que o grupo vai se estruturando [...]” (Participante 4, Grupo de Teatro Máquina, 2023). Essa é uma forma de atuação que

tem os próprios desafios, mas o importante é que o grupo consegue se manter atuante e alcançar uma reconhecida qualidade artística.

Outro grupo fala do processo de criação e de suas funções específicas como um trabalho coletivo que quebra as hierarquias. Os seus integrantes sempre tinham as funções um tanto definidas, mas “[...] o tempo inteiro todo mundo estava costurando [...]. A experimentação da linguagem, o exercício de linguagem nunca teve papéis definidos. O que eu acho incrível, porque é também uma quebra de hierarquias” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023). No dia a dia do grupo, no entanto, existem as funções definidas: “Normalmente, a gente se coloca em coisas que a gente tem mais habilidade e perderia menos tempo fazendo, [...] a gente tem uma reunião administrativa por semana, para organizar as demandas que estão acontecendo” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Outra situação explicitada sobre a organização do grupo vem associada às características de um trabalho desenvolvido na lógica de criações coletivas, já descrita anteriormente, em que os participantes 1, 2 e 3 do Grupo Quatroloscinco falam a partir dos seus processos de criação e, neste caso, observam que, logo no início, valia tudo: “Eu quero escrever, eu quero dirigir, eu quero atuar, eu quero me envolver na iluminação, eu quero me envolver com o figurino”. No entanto, na sequência, avaliam que “[...] os próprios processos de criação vão definindo um pouco as funções de cada um, mas nunca são funções estáticas, rígidas”. Nesse sentido, de ocupar várias funções artísticas, técnicas e gerenciais, “[...] a gente vai aprender essas funções para que a gente tenha uma independência, por exemplo, para fazer as circulações por outras cidades e estados”. As experiências exercidas pelos participantes do grupo em outros locais de trabalho “[...] complementam um pouco e ajudam a gente nessa nossa proposta de ser um grupo que faz tudo, a gente assume todas as funções, a gente não tem outros funcionários, outros além de nós cinco”. Na visão crítica de outro integrante, o grupo tem as suas necessidades e “[...] a gente vai tapando os buracos. Quando a gente vê, tem alguém tapando muito mais buraco que outras pessoas [...]. É preciso colocar limites” (Grupo Quatroloscinco – Teatro Comum, 2022).

O que foi identificado a respeito das diversas funções desempenhadas dentro dos grupos é que elas existem, isto é fato, para alguns, de forma mais fluida, e, para outros, organizadas em núcleos e ou coordenações, normalmente nas áreas artística, pedagógica, de comunicação, técnica, financeira e de gestão, entre outras. Tal

organização não tem um sentido hierárquico e, ao contrário, é mais orgânico, o que não deixa de ser uma estrutura complexa diante das demandas cotidianas e estratégicas e das diversas atividades desempenhadas como artistas, técnicos, produtores e gestores de seus grupos. Sobre o desempenho e a circulação de funções internas há uma reflexão que explicita um caráter de aprendizagem de novos saberes e de alívio diante das atividades mais “pesadas” para artistas e, portanto, um exercício de revezamento entre elas e eles significa “[...] uma passagem de bastão, uma troca de saberes que, inclusive, oxigena demais a nossa existência, porque de repente é muito pesado o financeiro, mas sair do financeiro para pegar uma demanda de produção executiva pode dar um respiro” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Por outro lado, alguns grupos fazem a opção por se organizar a partir das habilidades de cada participante, incentivando a especialização naquela atividade, para além do trabalho artístico. Um dos grupos relatou que, logo no início, tinha consciência da importância da circulação das funções entre a equipe mas, no entanto, com a complexificação dos processos, essa situação se transformou e com o tempo deixou de fazer sentido: “[...] No primeiro momento seria, sim, possível fazer uma rotatividade, porque a gente ainda tinha todo mundo tendo conhecimento do todo, e as demandas de cada área, naquele momento, não eram gigantescas como são hoje” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). A mudança veio com a própria complexificação do campo cultural e da estrutura interna do grupo, que levou ao entendimento de que atualmente é impossível, por exemplo, alguém sair do artístico para assumir uma coordenação financeira.

A circulação de funções entre a equipe deixa de ser, necessariamente, uma lógica organizacional de coletivos artísticos em atividade colaborativa e se adapta à realidade atual, continuando, no entanto, um processo de organização sem hierarquias. O que vemos é uma forma de conduzir internamente a profissionalização da gestão, seja entre os próprios artistas e produtores dos grupos, seja na contratação de equipes, o que acontece, apesar de ser uma realidade ainda distante da maioria dos grupos de teatro. Assim, como dizem, “[...] a gente, obviamente, tem informações e aptidões, por exemplo, eu sou a figura que trabalha com a produção, com a gestão, então, muitas vezes, a gente fica mais rápido para resolver determinadas demandas, e isso agiliza bem os processos” (Participante 4, Inquieta Cia, 2023). Da mesma forma,

trazemos a experiência de outro grupo, que também fez a opção por fixar as funções de cada uma e de cada um para além do trabalho artístico: “A parte de comunicação realmente é minha. Porque eu sei fazer dentro do grupo, sei fazer fora do grupo, não sei fazer comunicação para outras coisas, mas para o Quatroloscinco eu sei”. Enfim, eles já têm uma organização própria para trabalhar a comunicação do grupo: “[...] já está tudo comigo, eu já tenho os *releases*, já tenho os materiais, já tenho as fotos, já tenho os vídeos, já tenho os *links*, tenho tudo pronto. Então, é uma coisa que é fácil para eu fazer” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco -Teatro Comum, 2022).

De forma associada à discussão das funções desempenhadas pelos componentes dos grupos e da circulação ou não de tais funções, alguns grupos demonstraram sua capacidade de organização da gestão com um perfil mais colaborativo. Como mais um dos elementos de análise dessa relação colaborativa e participativa dos grupos, trouxemos o debate sobre a distribuição dos recursos financeiros entre elas e eles que atuam cotidianamente dentro do grupo. A intenção, aqui, não foi discutir a sustentabilidade do coletivo, mas buscar a compreensão do sentido de um cotidiano de trabalho que se pauta efetivamente pela lógica da horizontalidade.

Nossa opção foi analisar as lógicas de distribuição de recursos num âmbito mais geral, sem necessariamente expor a situação específica de cada grupo. O que foi identificado é que o tema referente ao financeiro é discutido abertamente entre todas e todos os participantes, o que demonstrou um caráter realmente coletivizado e reproduzível em uma lógica comum entre os grupos. Os relatos sobre tal tema, respeitando as diferenças de contextos, é de que as questões financeiras dos grupos são abertas e de conhecimento de todas e todos que estão envolvidos diretamente na sua gestão.

Mas como funciona essa lógica financeira em grupos que atuam de forma horizontal para o desenvolvimento de suas atividades? Em primeiro lugar, é comum entre os grupos que haja um caixa de reserva, sendo considerado o grupo como um integrante a mais na hora de fazer as divisões dos recursos, o que significa uma reserva financeira para as necessidades cotidianas. Essa é uma atitude consciente de organização, que leva em conta o futuro e a continuidade das suas ações. Como dizem vários entrevistados, os recursos desse caixa já os salvaram em muitos momentos difíceis. É perceptível que, em vários grupos, a lógica da distribuição de

recursos mensais ou por espetáculos era feita anteriormente por igual, ou seja, todos recebiam o mesmo valor, independentemente das funções desempenhadas. No entanto, relatam que, a partir da complexificação do próprio ambiente de trabalho, ou por conta de mudanças nos contextos internos, precisaram rever essa lógica. Isso significa que começaram a considerar as funções extras desempenhadas por seus integrantes, seu envolvimento maior nas atividades cotidianas do grupo, os projetos que definem atividades além da rotina já conhecida ou a entrada de colaboradores externos e elencos convidados para a atuação em alguma montagem específica de espetáculo. Independentemente dessas mudanças organizacionais ocorridas, a função desse debate foi evidenciar a existência de um caráter colaborativo na organização dos grupos e, principalmente, o fato de que a despeito das funções artísticas ou técnicas, a lógica da distribuição permanecia a mesma.

Trabalhamos até aqui com as formas de atuação dos grupos pela perspectiva da organização das funções internas e como são distribuídos seus recursos financeiros, com a finalidade de buscar um entendimento da realidade organizacional colaborativa e, portanto, em uma realidade horizontal de atuação profissional. O que os grupos pensam sobre o tema? São, de fato, estruturas organizacionais horizontais? Em um dos grupos, os integrantes foram diretos ao falar sobre os processos de gestão: “[...] que é totalmente colaborativa, usando essa palavra, é uma gestão compartilhada, eu acho que nós trabalhamos dessa forma” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022). No entanto, embora não haja uma resposta pronta, percebe-se nas entrelinhas, durante as entrevistas ou na construção das linhas da vida, que a horizontalidade faz parte dos seus modos de operação, seja na criação ou na gestão, o que temos tentado demonstrar no decorrer deste trabalho.

Em um dos depoimentos de um dos grupos foi identificado um ponto que é crucial para os debates em torno dos trabalhos desenvolvidos na horizontalidade, que é a questão do tempo. Tudo o que seja mais participativo requer um tempo mais dilatado para as resoluções. Uma das entrevistadas fez um relato a partir de uma perspectiva pessoal, questionando se não seria uma ousadia dizer aquilo, mas considera “[...] muito desafiador o tempo de uma gestão horizontal”. Como uma pessoa dinâmica, de ritmo pessoal acelerado, ela tem a tendência de querer resolver tudo de imediato, de buscar certa autonomia para a resolução de questões afins à produção e sempre numa via de mão dupla entre as equipes. No entanto, na realidade

do seu grupo: “[...] mesmo que a gente tenha confiança e cada um assuma determinadas funções, tem uma coisa horizontal que demanda um outro tempo” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Assim, qualquer processo democrático, participativo e horizontal requer outra lógica para se pensar o tempo de realização das atividades e das produções dentro de uma organização colaborativa.

Como já foi analisado, o reconhecimento e o respeito da(o) outra(o) fortalecem a ideia de horizontalidade. Trata-se do reconhecimento de responsabilidades individuais dentro da lógica coletiva e de que as tomadas de decisão na coletividade são mais complexas e, muitas vezes, mais lentas, embora sejam mais efetivas. Essa é uma atitude de ação horizontalizada, em que os tempos de cada situação vivida no cotidiano dos grupos precisam ser respeitados e identificados como uma das condições relativas à gestão da cultura colaborativa. Assim, ao discutimos horizontalidade nas ações de grupos de teatro, estamos abrindo a perspectiva de atuar de forma participativa, o que implica, segundo o pesquisador e escritor português Hugo Cruz (2022), o compartilhamento e a distribuição de “responsabilidades e compromissos nos processos de tomada de decisão relativos a diferentes questões, processos de negociação e reconhecimento do/a outro/a e o respeito dos direitos políticos e cívicos dos cidadãos, independentemente das suas diferenças” (Cruz, 2022, p. 122).

Para a conceituação do desenvolvimento de iniciativas que se pautam nas dinâmicas processuais de organização colaborativa como linha de pensamento e atuação efetiva, destacam-se mais dois termos correspondentes à ideia de colaboração: a gestão participativa e a cocriação, que se interrelacionam intrinsecamente com a discussão sobre horizontalidade. Tanto as ações participativas quanto o exercício de cocriação contribuem para dar sentido aos processos colaborativos e significam um exercício contínuo de desconstrução da ideia de hierarquização do trabalho, devendo ser analisados para além dos conceitos, pois estamos nos referindo a pessoas, sujeitos, indivíduos que se relacionam e buscam uma opção de vida na coletividade.

Os grupos de teatro entrevistados associam essas expressões a ações do dia a dia e, às vezes, de forma aleatória, mas que vão dando sentido à existência de uma gestão participativa, mesmo que seja um exercício complexo e exija muito esforço em um desafio diário. É uma atitude colaborativa, como dizem, pois não fazem nada sem

ninguém, tornando-se fundamental para o equilíbrio de se viver em coletivo, sendo, ainda, um aprendizado que exige respeitar a(o) outra(o), é um “aquilombamento” (Breve Cia, 2023). Tudo isso demanda um tempo mais dilatado para os processos organizacionais participativos.

No que diz respeito ao termo cocriação, ele pode ser traduzido como um modo de fazer que significa atuar e criar com foco no processo colaborativo e horizontal. A cocriação implica uma fusão de ideias e práticas que emergem da interação e do diálogo contínuo entre os seus participantes, que contribuem ativamente para a concepção, o desenvolvimento e a execução de um trabalho artístico. Na perspectiva dos grupos, a expressão “cocriação” significa estar presente, com a garantia desse lugar de escuta, de estar e de fazer em um coletivo, o que torna possível vivenciar, por exemplo, um “laboratório de experimentação”. Portanto, é o fazer juntos que vem com a ideia de complementaridade para, enfim, atuar de forma colaborativa. Há uma apropriação espontânea desses termos que identificam os processos colaborativos, evidenciando o sentido cotidiano de atuar em horizontalidade.

A pesquisadora, atriz e professora Heloisa Marina (2023), em seu livro *Atuar-Produzir*, analisou as práticas de produção teatral e os processos criativos, levando em conta, ao mesmo tempo, referências da sua experiência pessoal como atriz e produtora. Ela relatou que, inicialmente, ao buscar uma atividade profissional, escolheu aquela que lhe permitisse “[...] trabalhar em ambientes sem hierarquias, onde se cria e se constrói coletivamente, propondo uma lógica em que não haja subordinados e todos sejam responsáveis” (Marina, 2023, p.34), num ato de resistência a uma visão de modelos tradicionais de administração não participativos e não colaborativos.

Em seus estudos sobre as práticas artísticas participativas e comunitárias, o pesquisador português Hugo Cruz (2022) observa que a construção de processos de criação artística requer alguns aspectos fundamentais como: “a escuta, o respeito, o diálogo, o cuidado, a generosidade, os vínculos afetivos e a expressão emocional entre os membros do grupo” (Cruz, 2022, p. 222). Todos esses elementos são necessários para a construção colaborativa de qualquer organização coletiva, conforme temos observado junto aos onze grupos entrevistados, em que a afetividade, aliada a um compartilhamento ético e estético é o que os mantém juntos por tantos anos.

Na perspectiva de associar essas características que reforçam o significado do trabalho de grupos e coletivos, continuamos avançando em determinados termos que nos ajudam, a partir de seu imaginário, a compreender as terminologias que delineiam o perfil de trabalhos colaborativos. Citamos o papel das lideranças e seu sentido em trabalhos coletivizados, a coordenação como processo de organização interna e a corresponsabilidade como um modo de atuar coletivamente em grupo. Esses são parâmetros referenciais para a construção e a defesa conceitual de trabalhos desenvolvidos em colaboração, mas que, no entanto, fazem mais sentido quando estão, de fato, correlacionados.

Nos trabalhos que envolvem uma organização de atividades em equipe, o conceito de liderança é sempre cercado de questionamentos. Não há como evitar esse tema, que deve ser tensionado a partir da noção básica de que o trabalho em equipe em grupos e coletivos é, necessariamente, um processo colaborativo, no sentido pleno do seu significado, do fazer junto e com corresponsabilidades. A ideia de comportamento institucional circular, como visto anteriormente, segue uma “espiral positiva, a integração vence a dominação, os líderes exercem o poder com os demais [...]” (De Masi, 2005, p. 160). Nesse sentido, isso pode significar a desconfiguração da imagem do líder, para além da ideia de poder instituído, numa desconstrução do perfil estereotipado de liderança – da voz da experiência, de pessoas referenciais –, ou de outra linha de trabalho baseada em uma organização de relações autoritárias, hierárquicas, bem representada numa imagem clássica de pirâmide social. Tal análise é também corroborada pela pesquisadora Adélia Nicolete (2005, p. 40), quando afirma que em certos “grupos chega a haver um esmaecimento da figura do líder, havendo uma gestão coletiva”. Todos passam a ser “igualmente responsáveis” diante das ações do coletivo, e a coordenação é entendida como uma atividade transitória e, às vezes, circular entre os membros do grupo.

No desenvolvimento de trabalhos pautados por processos colaborativos, ao contrário dessa visão de liderança em pirâmide (hierárquica), constrói-se a ideia de trabalhar a partir de processos de mediação das relações. A complexidade do campo cultural, principalmente em formatos colaborativos, exige a presença de coordenações que tenham como prática a escuta, buscando de forma equilibrada a voz de todas e de todos os participantes – o que, na prática, não é tão fácil, pois não há processo colaborativo sem a participação efetiva de todas e todos.

Esses são sistemas organizacionais complexos e dinâmicos, como vimos nos depoimentos dos participantes dos grupos e em suas vivências com a criação de coordenações temáticas e a perspectiva de sua circulação entre os membros das equipes ou não. Nos estudos do professor e diretor teatral Antônio Araújo (2008), as coordenações de áreas, na lógica de processos colaborativos, têm a tendência de manter uma contínua “flutuação entre subordinação e coordenação” (Araújo, 2008, p. 61), trazendo, mais uma vez, a imagem de circularidade como dinâmica de organização coletiva e de alternância na condução de frentes das atividades específicas definidas pelos grupos teatrais. Na prática, como já se observou, há, em vários grupos, a necessidade de constituição de coordenações de áreas como forma de organização do trabalho e de adaptação à cena contemporânea, em que tentam “[...] corresponder à realidade dos fatos, porque cada um é responsável dentro da dinâmica produtiva, criativa, comunitária, social, política que é o Nós de Teatro hoje” (Participante 1, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Na análise da vivência prática em processos colaborativos, diferentemente de outros arranjos organizacionais ou de criação, as coordenações entrelaçadas e circulares representam essa ideia de que não há espaço para a rigidez de hierarquias, e de que todas as especialidades colaboram com o mesmo grau de importância dentro do processo. O que precisa ser considerado é a ênfase “que se dá na interação entre os participantes e não no individualismo deles” (Jardim; Moreira; Ziviani, 2011, p. 85). Mais adiante, esses autores afirmam que, num processo colaborativo, exige-se “uma dose acentuada de responsabilidade e comprometimento, uma vez que o que rege as relações nestes casos é mais o interesse direto [...] do que frutos de imposições contratuais” (Jardim; Moreira; Ziviani, 2011, p. 88).

Nesse sentido, reforçamos a ideia de corresponsabilidade como um dos termos que mais representam a construção imaginária de colaboração. Esse termo é mais do que um dos conceitos associados aos debates sobre trabalhos coletivos, pois está diretamente correlacionado aos demais parâmetros de forma bastante intrínseca. A ideia de responsabilidade vem para fortalecer o sentido de trabalho colaborativo, ou seja, para provocar em cada integrante do grupo a consciência da própria relevância e da importância, na prática, do reconhecimento da(o) outra(o) dentro do processo, o que exige, ainda mais, a noção de responsabilidade individual como parte da construção coletiva.

Associado a essa ideia de responsabilidade mútua, mais um termo a ser considerado é o da cooperação, que é uma das formas pelas quais se manifesta o trabalho colaborativo, e que, segundo sociólogo e historiador Richard Sennett (2020, p. 15), “pode ser definida, sucintamente, como uma troca em que as partes se beneficiam”. Há uma real ideia de que a ação é constituída de mão-dupla, num sentido de envolvimento de todas as partes relacionadas a algum processo organizacional. O autor ainda afirma que “a nossa capacidade de cooperar é muito maior e mais complexa do que querem crer as instituições” (Sennett, 2020, p.43). A ideia de Sennett (2020) traz a principal noção do conceito de corresponsabilidade no trabalho compartilhado, ou seja, significa uma atuação comprometida com a(o) outra(o), de forma construtiva e, necessariamente, com muita delicadeza na mediação das relações envolvidas.

Durante o trabalho de campo com os grupos de teatro tornou-se evidente a ideia de que a corresponsabilidade está associada a um exercício diário, e, mais do que isso, a um exercício de convivência. Ao pensar o sentido de corresponsabilidade, parte-se do princípio básico de que viver em grupo é estabelecer relações, que nada é movido por uma única pessoa e que tudo o que acontece numa coletividade impacta na(o) outra(o), reconhecendo-se que há uma relação baseada em uma dinâmica de rede. Para tais grupos pesquisados, a corresponsabilidade é uma forma importante de refletir sobre o significado dos modos de produção e organização das artes cênicas, uma ética que os coletivos têm como forma de representação do trabalho, o que significa o compartilhamento de responsabilidades em tudo que acontece nos grupos.

Referimo-nos aqui às responsabilidades coletivas e aos vínculos criados em ambientes que priorizam a horizontalidade nos processos organizacionais. No entanto, o crescimento estrutural de instituições, por exemplo, pode levar à adoção de formatos híbridos de organização interna, em que se convive com momentos necessários de centralização de tomadas de decisão. Tal hibridismo não representa um problema; antes, reforça a importância da confiança e da autonomia. Isso implica considerar a autonomia como a liberdade de fazer escolhas e, assim, “autonomear ou nomear aquilo que se faz ou se cria, nos colocando sob a perspectiva da responsabilidade ou da ‘habilidade de responder’ por nossas ações e suas relações – o que nos exige certa consciência e crítica sobre o que vivemos e como vivemos” (Vivacqua, 2014, p.147). Esse processo deve ser reconhecidamente colaborativo,

instigando a corresponsabilidade e a compreensão do todo, bem como das pessoas envolvidas. Contudo, a busca coletiva por soluções nem sempre é amistosa, e este permanece sendo um dos maiores desafios da vida em coletividade. Conforme destaca Cruz (2022, p. 228), "elevados níveis de compromisso, negociação, responsabilidade e tomadas de decisões compartilhadas emergem como fundamentais nas dinâmicas processuais organizativas".

Dessa forma, no desenvolvimento de trabalhos em processos colaborativos, constata-se que não há uma forma melhor do que a outra, pois existem situações que respondem a contextos específicos dos ambientes internos dos grupos, também sujeitos, naturalmente, às influências externas. É importante estar ciente de que, no trabalho colaborativo, embora você desenvolva uma atividade específica, na criação ou na gestão, é fundamental ter a noção do todo, e até que ponto sua ação interfere na atividade da(o) outra(o), e assim sucessivamente. Para Abreu (2004), o significado da "responsabilidade de cada um alcança não só sua área específica de criação, mas também colabora na área do parceiro" (Abreu, 2004, p. 8). No entanto, deve-se refutar o excesso de burocratização das relações cotidianas e de standardização dos processos organizacionais que resvalam para o campo da criação, buscando um fluxo de trabalho mais natural, em que haja equilíbrio entre o que é planejado e o que é informal (Antón, 2012). O desafio está em estabelecer uma forma de trabalho em colaboração, que pode ser pensada e inspirada por práticas contemporâneas vivenciadas pelos grupos de artes da cena.

Por fim, quando os entrevistados foram indagados, durante a pesquisa de campo, sobre quais seriam as principais dificuldades na gestão dos grupos, surgiu um ponto convergente: o acúmulo de funções a serem desempenhadas pelos integrantes, que se veem obrigados a dar conta da demanda diária, sem uma equipe estruturada para o cumprimento de todas as demandas existentes. Tudo isso é impactado pela falta de recursos financeiros com entradas contínuas, pois, na medida em que os grupos não dispõem das pessoas para sua estruturação num plano ideal, os integrantes passam a ser sobrecarregados com mais de uma função, tornando-se artistas "multifuncionais", como já dito anteriormente. Consequentemente, são impactados no cotidiano pela falta de tempo, o que reflete, muitas vezes, na dificuldade de convivência. Esses dois aspectos – tempo e convivência – estão muito próximos e interligados.

Até aqui, trabalhamos algumas características organizacionais que vão dando contorno à construção dos perfis de grupos de teatro. Entretanto, é preciso observar que, em momento algum, isso significou a idealização de modelos pré-concebidos. Ao contrário, são vários caminhos possíveis, e cada grupo, a partir de suas experiências, sua formação e seu contexto, vai desenhando suas histórias e fortalecendo sua linguagem artística própria e seus modos processuais de organização.

4.2.4 Processos de criação e de gestão: possíveis convergências

Os processos coletivos e a ideia de trabalhos colaborativos nas artes da cena nortearam até aqui a nossa reflexão sobre as possíveis formas de composição organizativa da gestão cultural contemporânea. Por meio dos estudos das artes da cena, tem sido possível discorrer sobre a vivência dos modos de produção coletivizados e estabelecer relações entre as experiências criativas e os processos organizacionais em grupos artísticos, como um modo de fazer coletivo.

Nessa perspectiva, logo após as reflexões específicas a respeito dos processos de criação e de gestão dos grupos entrevistados, provocamos uma discussão que acaba demonstrando, nas entrelinhas, como a criação e a gestão dos grupos estão relacionadas e como se influenciam mutuamente. Em um dos grupos, ao refletirem sobre esse tema, os integrantes destacaram o artístico como a essência do grupo, sendo a gestão compreendida como uma necessidade, embora a sua importância não tenha sido identificada desde o início. Assim, descrevem o período inicial do processo de planejamento estratégico, quando questionavam o uso de ferramentas que vêm de outras áreas, mas sentiam o efeito da melhoria da qualidade do trabalho como um todo com sua aplicação: “[...] se a gente quer viabilizar o nosso fazer artístico, sendo moral e sendo ético, eu posso usar qualquer recurso que tiver à disposição para mim. E a gestão cultural fez muito sentido” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023) para a organização do grupo, tendo os integrantes se conscientizado da sua real dimensão para o trabalho como coletivo.

Para o desenvolvimento deste tópico, retomamos a vivência dos dias em que estávamos trabalhando na pesquisa de campo com os grupos de teatro. Seguíamos com todos os grupos o mesmo roteiro de entrevista semiestruturado e realizávamos o exercício metodológico de construção da linha da vida, mas ficava perceptível certa

resistência em deixar a discussão relacionada aos processos criativos logo que o tema da gestão organizacional era trazido para o centro dos debates. Isso não significava um desinteresse em falar sobre o tema da gestão, ao contrário, percebia-se a relação de proximidade entre gestão e criação artística que estabeleciam dentro dos grupos, como disse um dos entrevistados: “[...] mais do que interseção, para mim, é intrínseco. Não está separado, muito pelo contrário, eu acho que inclusive a gente amadurece os processos de gestão sob a luz do artístico [...]” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Os integrantes conseguiam discernir cada momento – a criação e a gestão – e, durante as entrevistas, era possível identificar o trânsito do discurso pendular, muitas vezes totalmente imbricados numa estreita relação. A organização mental dos artistas e gestores dos grupos é norteadada pelos espetáculos que geram essa simbiose, pois, na medida em que falam de seus espetáculos como arte – a estética do grupo –, também descrevem seus perfis organizacionais – a gestão do grupo.

O que os grupos de teatro apontaram, de modo geral, é que as relações entre processos de criação e de gestão “ficaram tão orgânicas dentro do grupo, que elas acontecem muito ao mesmo tempo, no aqui e agora. Assim, é difícil separar o processo da gestão”. O entrevistado ainda reafirma que “o nosso processo de criação tem muita coisa da gestão” e vice-versa (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Segundo o sociólogo e historiador Hugo Cruz (2022), existe uma dicotomia nessa relação estabelecida entre a criação e a gestão, em que “as potencialidades e as fragilidades do processo de criação também estão intimamente ligadas, bem como os aspectos mais amplamente relacionados com as dinâmicas processuais organizativas”. O autor segue seu raciocínio, indicando que as fragilidades incluem “a falta de recursos, como tempo, espaço, e dinheiro, para além de aspectos mais subjetivos, como os choques de opinião e as diferentes personalidades que dificultam a gestão do grupo” (Cruz, 2022, p. 221). Essas são questões que foram abertamente discutidas junto aos grupos de teatro e consideradas no contexto desta pesquisa, aqui analisadas na convergência entre os processos de criação e de gestão dos grupos.

Destaca-se um aspecto complexo dessas relações internas no cotidiano dos grupos, que é a identificação do limiar “que é muito pequeno” entre um processo e outro. Quais são os limites dessas fronteiras? Precisamos identificar tais limites para

que não haja sobreposição de ações ou até mesmo o risco de ocorrer interferências organizacionais na liberdade dos processos de criação ou, ao contrário, gerar problemas de inviabilidade da produção e da gestão diante de exigências do campo artístico, que fogem do controle de uma determinada situação. Voltamos ao tema da escuta, do diálogo e do respeito de cada área para com a produção artística, que é a finalidade principal de todo grupo de teatro e que representa o resultado final do que se leva ao público. Assim, essa relação está bem evidente para os grupos e, como disse um entrevistado, a produção está “imbricada ao pensamento artístico, esse desejo de circular, esse olhar da produção, [...] que depois de 16 anos juntos fazendo teatro, isso está bem claro, tanto para quem está no artístico e para quem está na produção” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022). De forma mais direta, em um dos grupos, os integrantes afirmam que não têm como desvincular os processos de criação e de produção, quando iniciam a montagem de um espetáculo: “[...] a gente já está pensando a peça, automaticamente, no circuito que vai fazer, onde vai vender, onde ou quando vai estreiar, o custo de cada coisa [...] e a gente está em cena” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Ainda nessa perspectiva, outro grupo chama a atenção para essa ideia do risco no processo de criação. Os integrantes saem de uma zona de conforto e se arriscam, tanto nos processos de criação quanto de gestão, e dizem que é um mergulho no escuro, naquilo que ainda não conhecem. Quando vão para a sala de ensaio, eles não sabem que resultado vão ter: “[...] esse mergulho no escuro quando a gente vai começar um processo criativo é o que a gente está fazendo, a cada mês, o tempo inteiro pensando novas possibilidades de se reinventar, de se reestruturar e de se bancar, são coisas que estão aí bem imbricadas” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Como já foi dito, embora essa interseção entre a criação e a gestão seja considerada uma realidade na organização dos grupos de teatro, existem aqueles momentos em que é muito difícil lidar, simultaneamente, com esses dois universos dentro do processo de criação. Tal desafio é expresso em um dos depoimentos, que trouxe uma imagem que reproduz muito bem a ideia do(a) artista-gestor(a):

[...] temos muita dificuldade em fundir estes dois lados. Eu, pelo menos, tenho a mesma dificuldade quando estou em sala de ensaio, atravesso este metro e meio de distância [da sala de produção] e meu cérebro muda. Ou seja, deixo de conseguir funcionar artisticamente quando entro aqui [produção] e

quando entro ali [sala de ensaio] deixo de pensar a produção, de pensar todos os eixos que deviam estar muito mais interligados, a meu ver, mas é muito difícil na prática. [...] Há uma avalanche de coisas pequenas que ganham um protagonismo aqui neste lado da produção, do lado da resolução de problemas. [...] mas o trabalho aqui também é criativo (Participante 4, Grupo Amarelo Silvestre, 2024).

Nessa perspectiva, fica evidente que as relações são muito próximas e que também dizem respeito ao funcionamento organizacional, ou seja, as pessoas envolvidas nos processos artísticos e de gestão normalmente são as mesmas que se desdobram nestas atividades, e, ao mesmo tempo, sofrem as influências das próprias sedes, que ocupam locais alternativos e onde há pouca separação entre os espaços de escritório e da sala do ensaio. No caso da Cia. Luna Lunera, em um de seus depoimentos, essa relação está impregnada, “[...] porque é o nosso modo de funcionamento, a gente vai criando ao mesmo tempo. Então, o Luna artístico, o Luna organizacional, ele é criado ao mesmo tempo pelas mesmas pessoas” (Participante 2, Cia. Luna Lunera, 2023). Assim, mesmo quando entram colaboradores externos, há uma alteração, mas a lógica criada inicialmente permanece: “[...] durante muitos anos, não há essa separação. E aí, mesmo quando vêm pessoas de fora trabalhar com a gente, lógico que muda [alguma coisa], mas eu acho que já é tarde demais para ter uma separação tão clara desses processos” (Participante 2, Cia. Luna Lunera, 2023).

No aspecto relacionado aos espaços ocupados pelos grupos de teatro, nem sempre é possível essa divisão física entre a criação e a gestão. Mesmo que haja interferência, alguns consideram importante essa interação, avaliada como uma maneira de funcionar produtiva: “Eu acho superpositivo, na verdade, de vez em quando é difícil de concentrar, mas eu acho positivo também para a equipe que está na produção. Quem está nessa parte, está sempre acompanhando a criação de perto” (Participante 2, Cia. Luna Lunera, 2023). Como disseram os integrantes desse grupo, há influências mútuas dessas pessoas que atuam nas duas áreas – artística e gestão –, e que, de certa forma, podem se tornar cocriadoras.

Ao apresentar essa discussão relacionada à influência entre criação e gestão em um processo de trocas imediatas provocado pela própria estrutura do espaço/sede no dia a dia dos trabalhos, trazemos como outra perspectiva uma reflexão sobre como os espaços de ensaio contribuem para a criação artística dos espetáculos. Foram vários os depoimentos que estabeleceram essa relação espaço-criação, mas

destacamos dois exemplos emblemáticos. No primeiro, há uma luz que passa pela rachadura da parede do espaço e inspira um exercício de improvisação, que se torna parte da construção do espetáculo, sendo concebido a partir dos vários sentidos das rachaduras: “[...] do grupo, a rachadura do espaço, do Brasil [risos], esse é o espetáculo *Urgente*”. No segundo exemplo, durante os ensaios do espetáculo *Prazer*, os atores começaram a “[...] escrever nas paredes da sede, em vez de fazê-lo em um caderno de processo. Quando o cenógrafo chegou, fez a seguinte observação: ‘Ai, meu Deus do céu, eu vou ter que levar a sede para o teatro!’ Então, o cenário é um recorte deste espaço, com as duas janelas que tem ali” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023).

Em outra perspectiva, a Breve Cia, que não tem um espaço-sede, afirma que a escolha dos espaços para ensaiar influencia diretamente no processo criativo de seus espetáculos. Essa influência nos processos criativos também reflete na experiência do Grupo Ninho de Teatro, em que há a apropriação de uma estética em função da sua sede, a Casa Ninho, que tem um formato de corredor. Assim, percebe-se “[...] que as encenações são [em formatos de] corredores. Então, a estética, as escolhas de encenação, elas têm uma relação muito direta com o espaço que a gente tem para criar” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Outro componente continua esse raciocínio, dizendo que vão “[...] para espaços que são palcos italiano, mas lá a gente monta o corredor da Casa Ninho e o público se senta de um lado e de outro, em cima do palco, é menos público e tal, mas a gente leva essa estrutura que influencia muito os nossos espetáculos”. Ele associa essa relação do espaço/sede com o processo de criação como um modo de criar na horizontalidade, que estabelece uma ação direta com todas as áreas que constituem a montagem de um espetáculo: “[...] todo mundo dando palpite o tempo inteiro e criando em todos os sentidos. A luz é criada aqui dentro, o figurino também, todo mundo se arrisca em tudo e cria algo em que os universos da gestão, da produção e da criação se atravessam ao mesmo tempo” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Na visão de profissionais que atuam na produção e na gestão cultural dos grupos de teatro, uma das entrevistadas trouxe a sua perspectiva sobre o processo de criação e o significado de estar presente na sala de ensaio: “[...] às vezes, não é uma presença de colaboração de aspectos criativos, não é da criação do ator, mas é uma colaboração do processo criativo daquilo que é a *expertise* do produtor [...]. É

legal identificar esse diferencial e pensar que essas coisas se complementam”. Na continuidade da sua fala, deixa mais evidente a relação entre processos criativos, de produção e de desenho organizacional no trabalho que desenvolvem junto ao grupo, ao retratar essa realidade de cumplicidade em um processo compartilhado, no qual “[...] a palavra final dos aspectos de produção é da produção, mas eles contemplam os desejos individuais dos atores e a possibilidade coletiva de execução de alguma situação específica. E a gestão do grupo é compartilhada entre nós três” (Participante 4, Grupo Maria Cutia, 2022).

O que acabamos de observar é, de fato, uma produção que está próxima da criação o tempo todo e, se necessário, dentro da própria cena: “[...] assim, é um trabalho do ator que está encenando, mas é um trabalho da produção de estar dentro do teatro, fazendo o teatro acontecer” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2022). Em outro grupo, a produtora afirma que se organiza para estar presente nos ensaios de um novo espetáculo, mantendo certa periodicidade para assistir e palpitar sobre o processo de criação: “Eu vou lá um mês, espero o negócio evoluir, volto lá, dou uns palpites. Eu não fico muito imersa não, estou cuidando de outras coisas” (Participante 3, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

É reconhecida a importância dessa aproximação entre a produção, a gestão e a criação, mas alguns afirmam, ao mesmo tempo, que são relações complexas, e que é preciso identificar “[...] qual é o limite que o espaço produtivo coloca sobre o espaço criativo. E como é que a gente consegue dialogar com esses dois espaços para que eles convivam” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023). Nesse sentido reforçamos que é preciso entender bem as fronteiras entre as áreas da gestão e da criação artística, para que elas possam se relacionar sem sobreposições, sem provocar interferências negativas, seja na liberdade criativa ou no risco de descuidos nos processos de produção e de gestão.

Essa abordagem nos reporta ao tema relacionado aos perfis profissionais da área da produção e da gestão e sua proximidade com o campo das artes, matéria que já foi amplamente discutida em outros estudos referentes ao século XXI e ao período inicial de reconhecimento da profissão de gestão da cultura (Avelar, 2008; Cunha, 2007; Gadelha, 2015; Rodrigues, 2020). O pesquisador, ator e diretor do Grupo Ninho de Teatro, Edceu Barbosa Souza, afirmou, em sua dissertação de mestrado, que quando escrevia sobre o Ninho buscava “[...] o registro dessas capturas no voo, esse

ir à caça, e inventar caminhos que, nunca sendo um só, se encruzam e nos fazem artistas produtores/as, que dentro desse cotidiano de teatro de grupo labutam em um campo de invenção [...]” (Souza, 2020, p. 16). Tudo isso indica que é preciso estar atento para reconhecer essas condições de trabalho, esse limiar entre artista/gestor no cotidiano de grupos de teatro, um campo fértil para a atuação profissional que perpassa o artístico, mas também a produção e a gestão.

É perceptível, ao nos debruçarmos sobre todo o material resultante da pesquisa, que existe a prevalência de uma cumplicidade implícita entre os componentes dos grupos, mesmo diante das várias diferenças identificadas, das divergências no cotidiano e das variadas crises, sejam elas criativas, emocionais, relacionais, existenciais ou financeiras. A superação de crises coletivamente e o respeito às diferenças, entendidas, aqui, como complementaridade de perfis na constituição de grupos de teatro, são os elementos que reforçam uma noção de pertencimento àquele coletivo.

Esse aspecto das possíveis convergências entre processos de criação e de gestão nos leva a ressaltar, mais uma vez, as ideias de cumplicidade e de complementaridade, que envolvem tantas outras camadas na constituição e na longa vivência dos grupos de teatro. Em um dos depoimentos da Cia. Luna Lunera, um dos entrevistados disse: “Acredito que a gente conseguiu administrar um lugar interessante de compatibilidades e complementaridades [...], tanto do lado administrativo, financeiro, gestão, produção quanto do lado criativo, ainda que se pense diferente”. Junta-se a essa questão a ideia de cumplicidade e respeito. Em algum momento “o olhar da gente cruza com admiração pelo colega em função de alguma coisa realizada e você dialoga e corresponde. Você aprende um caminho, um atalho diferente de resolução de cena. E isso é escuta do outro, não é”? Não só as situações positivas afloram esses sentimentos, é também durante as crises, porque “[...] vêm crises, sim, criativas, emocionais, relacionais e existenciais” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023). Nesses momentos difíceis é que mais sobressaem essas ideias de cumplicidade e de complementaridade, que são tão essenciais para a manutenção, no sentido mais amplo do termo, e para a longevidade dos grupos de teatro.

4.3 Teatro de Grupo: um modo de inserção no mercado das artes cênicas

Nos tópicos anteriores, a discussão em torno dos processos de criação e organização dos grupos de teatro nos trouxe vários elementos que demonstraram afinidades existentes entre os grupos de teatros contemporâneos. Essas são características que os definem como coletivos, seja pela horizontalidade nas tomadas de decisões, pela transparência financeira, pela compreensão do sentido de corresponsabilidade ou pela confiança na(o) outra(o). No entanto, não é fácil delimitar um campo homogêneo específico que represente esse universo do teatro de grupo. O pesquisador e professor André Carreira (2008), ao se referir ao teatro brasileiro, afirma que “[...] é uma somatória de uma enorme quantidade de modos de produção e de uma diversidade na qual convivem modos de produção muito distintos” (Carreira, 2008, p. 16).

Cada modo diverso de produção é uma forma de inserção e de posicionamento no mercado das artes cênicas, o que, de certa forma, a pesquisa tem buscado demonstrar com a escuta direta dos grupos, que refletem a partir das suas vivências. Um dos entrevistados, ao falar sobre o grupo de teatro ao qual pertence e sobre a complexidade desses coletivos, disse que ele se estabelece é no diálogo, mas, para que isso aconteça, é preciso “[...] se conectar com o outro, aprender a olhar para o outro, reconhecer o outro, onde ele brilha. E mais do que reconhecer, é dar espaço para que ele brilhe, mais do que dar espaço, é saber aplaudir o outro. Isso faz muita diferença”. Esse olhar para a(o) outra(o) significa também reconhecer as suas potências, as suas diferenças, e é isso que alimenta a afetividade necessária para o convívio, sem “romantizar a relação do grupo” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro Comum, 2022).

Sobre essa não romantização do viver em coletivo, o entrevistado trouxe o relato de uma pessoa de fora do grupo, emitida durante a realização de uma oficina. A pessoa observou que todas e todos no grupo tinham uma mesma energia: “[...] eu olho vocês de fora aqui e vocês brilham igual, vocês estão numa mesma *vibe*, que é igual [...]”. Ele disse, no entanto, que retrucou essa fala: “Eu acho ótima a sua percepção, mas ela é sua, nós somos muito diferentes. Nós somos pessoas muito diferentes, que vibram em energias muito diferentes e a gente escolheu aprender junto a vibrar a energia de cada um”. Ressalta, ainda, que é com essa diferença que estão

juntas e juntos, construindo o coletivo, e “[...] isso é o mais importante do que a gente falou aqui, é por isso que eu acho que a gente está junto [...] ele (o grupo) vai continuar...” (Participante 4, Grupo Quatroloscinco – Teatro Comum, 2022).

Essa ideia de que as pessoas que compõem os grupos são diferentes já foi abordada ao longo deste trabalho e entendida como a força da complementaridade, sendo esse respeito às diferenças uma das garantias da longevidade dos grupos, o que reforça o sentido de pertencimento e de complexidade de se viver em grupo. Os entrevistados refletem sobre o que é viver em coletivo e nos ajudam a compreender as singularidades do universo do teatro. Dentro desse raciocínio, um deles disse que “[...] de fato, é um ecossistema complexo [de se] exercitar, viver isso na vida e numa experiência de grupo”. E ele continua sua reflexão ressaltando que a coletividade lhes dá essa oportunidade de vivenciar as suas potencialidades e de traçar um caminho a percorrer juntas e juntos, cientes de que:

[...] tem o dissenso, tem o diverso, mas tem o exercício de caminhar para algum lugar, entendendo cada um e cada uma aqui como peça fundamental dessa experiência. Só uma coletividade te dá, seja ela de uma coletividade de arte, uma coletividade política, uma coletividade família (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Neste tópico, a preocupação não é discutir o que faz os grupos permanecerem juntos por tantos anos, mas, de fato, esse é o tema que, de alguma forma, perpassa todas as seções deste trabalho. Agora a intenção é elencar mais elementos que contribuam para o entendimento daquilo que caracteriza esse projeto de grupos de teatro na contemporaneidade. Para o pesquisador e professor André Carreira (2008), existem características, convergentes ou divergentes, que ajudam a compreender esse universo de grupos de teatro no Brasil, sendo que o primeiro ponto é estar associado à criação cênica. Carreira indica que a “[...] articulação de práticas pedagógicas, referência no grupal como mecanismo de autonomia, identidade e resistência, e, sobretudo, consciência de que este projeto se distingue de outros procedimentos coletivos, pois busca um lugar específico” (Carreira, 2008, p.15). Que lugar é esse? Como já foi dito pelas participantes da Breve Cia, é um lugar de amadurecimento coletivo, de construção de percursos em que possam crescer juntas.

Nesse sentido, essa investigação demonstra que esse “viver e crescer juntos” traz a ideia de complexidade, mas também do pertencimento que está associado ao reconhecimento e à valorização das próprias diferenças. Portanto, não há a

possibilidade de haver um grupo igual ao outro e, por isso, eles não são comparáveis, mesmo que estejam compartilhando um mesmo contexto social, político e econômico. O que os torna comuns é a lógica de um pensar, criar e se organizar no coletivo, mas o modo como se estabelecem é muito singular de cada grupo, não importa se estão em capitais de mais de 2 milhões de habitantes, no interior do Brasil ou no interior de Portugal.

Dessa forma, não deveríamos pensar em modelos que tragam o risco da criação de estereótipos na estruturação dos grupos de teatro. O que há são inspirações para a construção de uma linha de organização ética e estética. Quando perguntados sobre quais referências elas e eles consideravam para a construção do seu trabalho, citavam os mais diversos grupos e pensadores, alguns deles comuns entre a maioria dos referenciados. No entanto, o mais interessante é que, à medida que iam conversando sobre essas inspirações, descreviam características que valorizam os grupos como forma de existir, assim como suas afinidades éticas, estéticas e/ou organizacionais. Em um dos depoimentos, o entrevistado traduziu muito bem o que os inspira e o que os fortalece. Chamamos a atenção para alguns pontos de sua fala e, sobretudo, para sua preocupação com a formação: “Os grupos que a gente admira e que, de alguma maneira a gente se relaciona, têm a questão da pedagogia e da formação como um pilar muito importante”. Tem ainda relevância o papel da sede como um espaço de ocupação e de compartilhamento, trazendo a visão “[...] das sedes como um território de formação, de diálogo com a cidade, com a comunidade [...]”. Outro ponto importante a ser destacado refere-se aos registros dos processos da gestão e da produção, já vistos como algo intrínseco “[...] aos processos criativos e às questões políticas. São grupos em que, no decorrer da sua história, as coisas vão se misturando mesmo, os acessos estéticos, ético e políticos. Eu acho que não dá mais para dissociar essas coisas” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro). Esses são alguns dos elementos que vimos discutindo como parte constituinte da formação de grupos e que os fortalece como proposta de organização cultural.

Essa narrativa é reforçada pela reflexão de um dos entrevistados, ao se referir a outros grupos em que “[...] as gestões são muito diferentes, as criações, as estéticas são muito diferentes, mas o que talvez tenha de comum é essa defesa do teatro de grupo” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). O entrevistado continua refletindo sobre como viver em grupo e sobre quais são os

desejos e as dúvidas que os atravessam, não sem conflitos, durante as suas jornadas: “Vamos viver desse grupo, a gente vai conseguir um patrocínio, a gente vai receber esse salário desse grupo, a gente vai fazer só esse grupo. Com o tempo, a gente vai ter sede, a gente vai ter um monte de coisas [...]”. Esta é a constituição formal de organização de vários dos grupos de teatro existentes, mas, logo em seguida, ele revê essa ideia, olhando para a realidade atual de seu grupo: “[...] com o tempo eu fui entendendo e fui pensando que existe uma coisa muito legal nisso do grupo não ter esse formato tão tradicional”, referindo-se a “[...] ser um grupo com sede, que a gente tá ali todo dia, oito horas por dia. Porque eu acho que também essa ideia, um pouco do grupo empresa, eu acho que, às vezes, mata um pouco o desejo de estar junto, fazendo coisas”. Ele faz um comparativo com a vida pessoal: “É como um relacionamento aberto, mas, ao mesmo tempo, com um compromisso muito grande”. Mas nada disso é tão rígido: são dúvidas e vivências que lhes permitem desejar que “[...] seria muito legal se, um dia, a gente ficasse um tempo trabalhando só com o grupo, recebendo uma grana legal, que desse pra gente se manter. Eu acho que seria uma experiência que a gente nunca viveu” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

Com outro grupo, a analogia com a imagem de um jogo de quebra-cabeças em que faltam peças apresenta um significado muito forte para a ideia de possíveis formatos de grupos: “Todos nós temos passeios diferentes em formação em teatro e dança e eu acho que participar de vários lugares é muito parte desse quebra-cabeça com peças que faltam [...]”. E, assim, ela enxerga a sua companhia como um lugar também de aprendizagem e de experimentações: “[...] a gente continua aprendendo, buscando saber o que a gente pode ser hoje (Participante 1, Inquieta Cia, 2023). Outro artista da Inquieta Cia. completou esse raciocínio, dizendo que “[...] a gente não se identifica muito com a cultura do teatro de grupo, acho que é o nosso modo de ser um núcleo estável” (Participante 4, Inquieta Cia., 2023). Realmente, não há um formato padrão de constituição de grupos de teatro, mas há um desejo comum de compartilhar e de experimentar várias possibilidades artísticas em coletivo, podendo ser, simbolicamente, representado por esse “jogo de quebra-cabeças”.

4.3.1 Comunicação em coletivos: compartilhamento de informações

Até agora, compartilhamos ideias, desejos e pontos de vista que nos levam a ter uma visualidade e um sentido de viver coletivamente como grupos de teatro. A partir de agora, trazemos mais alguns elementos constitutivos que reforçam a construção desse conjunto de ideias que desenham e apuram, conceitualmente, os grupos de teatro. Aqui, vamos falar de comunicação e de circulação de informações, das redes de relacionamentos, do público e do fortalecimento dos grupos, das sedes como espaço de integração e, por fim, de como se relacionam com o desafio da sustentabilidade.

Constata-se que esses temas citados se entrelaçam e conduzem a uma ideia contemporânea de como se caracterizam os grupos e os coletivos culturais, considerando a relação entre os aspectos da criação e da gestão na condução cotidiana das artes cênicas. É preciso destacar o papel da comunicação como um importante vetor de organização de fluxos e de compartilhamento de informações internas e externas dos grupos.

Para falar de comunicação interna com os grupos entrevistados, a pesquisa tinha como expectativa a compreensão, dentro de uma lógica colaborativa, dos modos de fazer que conduzem a circulação de informações entre os integrantes da equipe. O fluxo de comunicação é um grande desafio para qualquer coletivo, e alcançar um estágio em que todas as pessoas tenham acesso, de forma transparente, às mais variadas informações, torna-se um diferencial, algo que diz muito sobre as suas características organizacionais. Não nos preocupamos, aqui, em apresentar as ferramentas de comunicação utilizadas pelos grupos de teatro, pois estamos cientes de que ocorre uma transformação digital muito rápida e não se trata, apenas, de recepção tecnológica, mas também de um estilo de vida que nos é imposto como forma de consumo (Leitão, 2023). No entanto, o que os grupos de teatro entrevistados evidenciaram foi uma capacidade de adaptabilidade – mesmo que nem sempre tenha sido muito fácil – aos recursos de comunicação disponíveis na atualidade.

Como veículo de comunicação interna entre os grupos de teatro brasileiros, foi unânime a indicação dos grupos de WhatsApp como forma de organização das informações: grupos de produção, de administração, de comunicação, de circulação, por espetáculos, e assim por diante. Esses grupos virtuais variados, em grande parte,

vêm para substituir algumas reuniões presenciais pontuais e mesmo as trocas e os envios de *e-mails*, ferramenta ainda utilizada para determinados assuntos mais institucionais e que exigem o registro de memórias importantes.

As reuniões periódicas, olho no olho, ainda são consideradas as mais eficientes e democráticas para manter a circulação e as trocas de informações, garantir as tomadas de decisões cotidianas e estratégicas, de forma participativa, e para acompanhar, em geral, todos os processos diários dos grupos. Grande parte desses processos são arquivados e compartilhados, não só como memória, mas como forma de produção coletiva na escrita de projetos, por exemplo, sendo os serviços de armazenamento na nuvem (*online*) muito utilizados. O *site* atualizado ainda é considerado como uma das melhores formas de deixarem registrado o conjunto histórico de suas obras, seus trabalhos e os contatos. Tudo isso torna-se mais difícil por não conseguirem manter profissionais de comunicação de forma contínua na equipe, pois, geralmente, tais contratações estão associadas aos projetos com financiamentos específicos.

A comunicação externa é outro grande desafio da contemporaneidade, pois as redes sociais trazem uma fragmentação das informações e uma enorme dificuldade para acessar o público em geral, por conta do direcionamento dos algoritmos, que exige um engajamento exaustivo. Como no ambiente interno, a relação com a comunicação externa precisou acompanhar as mudanças aceleradas das formas de acessar os diversos públicos. Por muitos anos, a principal estratégia era o envio de *e-mails*, e ter um *mailing* completo e atualizado era um diferencial. A Cia. Luna Lunera sempre foi citada por essa experiência exitosa, desde o começo de suas atividades, por estabelecer uma relação próxima com o seu público por meio de conversas após os espetáculos e o registro, por escrito, de comentários e *e-mails* que eram devidamente respondidos: “[...] era uma forma de cadastrar o público através do *e-mail* e esse *e-mail* era utilizado com frequência para divulgar todos os nossos trabalhos [...]”, mas, como eles mesmos disseram, o envio de *e-mails* “[...] deixou de ser uma forma de informação e de comunicação, então, a gente perdeu muito, porque a gente tinha uma lista muito grande” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023). Para reforçar essa forma de comunicação, outro artista do grupo disse que “[...] teve um período em que a gente cuidava disso, mandando *e-mails* 50 a 50 para uma lista

invejável. Teve quem quisesse comprar o nosso contato, porque ele realmente funcionava muito bem” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

No entanto, as formas de comunicação se alteraram muito nos últimos anos e a tendência é sempre de aceleração dessa dinâmica de mudanças, por conta dos avanços tecnológicos. Com relação às redes sociais, os grupos ainda se utilizam do Facebook, já bem mais restrito de público, mas o mais comum, atualmente, é o emprego do Instagram. Os entrevistados demonstram certo incômodo diante da necessidade de exposição frequente dos próprios artistas na produção de conteúdo para as redes sociais, pois, na sua maioria, eles próprios precisam estar à frente da comunicação. Em um dos grupos, há uma fala que chama a atenção. Um dos entrevistados se referiu à necessidade de provocar essa comunicação com o público externo, utilizando-se dessa linguagem das redes como “[...] um espaço performativo. A gente não trata apenas de informar as pessoas quando vai ter uma apresentação, mas há uma tentativa de construir um pedaço da dramaturgia da obra como uma peça de comunicação” (Participante 2, Inquieta Cia, 2023). Essa é uma estratégia de utilizar a própria linguagem artística do grupo como forma de se comunicar com o público.

A complexidade desses arranjos de comunicação, seja internamente ou para o público externo, vai de acordo com a dinâmica e o funcionamento de cada grupo. O que fica perceptível é que, mesmo diante da correria diária e, muitas vezes, da ausência de um profissional especializado, há uma preocupação em descentralizar internamente as informações, pois sabem da importância de estar conectados para que o dia a dia possa fluir de maneira mais orgânica. A comunicação externa, voltada para a construção da imagem do grupo diante de vários perfis de público, era uma forma de se apresentarem profissionalmente: “[...] a gente tinha que demonstrar um profissionalismo e um esmero muito grande com tudo que a gente fazia. E uma dessas coisas era que tudo se refletia na comunicação” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023). A relação de compartilhamento de informações internas ou as imagens construídas dos grupos de teatro vêm da escolha de uma abordagem comunicacional acertada, com o bom uso das alternativas ferramentais que o mercado oferece e disponibiliza como meios de comunicação.

4.3.2 Redes colaborativas, parcerias e a presença do público

Um aspecto importante dessa construção de processos organizacionais colaborativos a partir de vivências coletivas de grupos de teatro é a necessidade real da construção de redes colaborativas. Em uma perspectiva de futuro, precisamos apontar a construção de redes como estratégia de resistência, de expansão da capacidade de manter relações com outros grupos com características semelhantes, de identificação dos pares (Cruz, 2022).

Essas redes construídas a partir do estabelecimento de parcerias não são necessariamente redes formais, mas indicam um senso de coletividade necessário para se estabelecerem no mercado cultural. Os compartilhamentos que ocorrem entre pares vão desde as trocas de experiências vividas até o uso de espaços físicos, passando, ainda, pelo aproveitamento de serviços de profissionais nas áreas artísticas ou técnicas. Quando se referem a tais parcerias, os entrevistados indicam as suas potencialidades devido à construção a longo prazo dessas relações; são parcerias de longa vida, fortalecidas como troca de conhecimentos e de serviços especializados. Essa relação estabelecida entre grupos de teatro foi analisada no artigo *Grupos de teatro e o trabalho em rede: uma análise da produção para a Região Metropolitana de Belo Horizonte*, destacando que:

[...] o conhecimento tácito e o incentivo para o aprendizado são intensos na produção teatral. A troca de experiências tende a ser maior em ambientes onde os agentes se relacionam intensamente entre si. Em produções teatrais, em um determinado espaço, é comum que os grupos/coletivos convivam entre si e troquem experiências através de festivais, encontros, seminários, etc. Além disso, os trabalhadores vinculados aos grupos possuem, por vezes, certa mobilidade, transitando por outros grupos e levando, assim, experiências e saberes (Machado *et al.*, 2022, p. 247).

Tudo isso leva à construção de redes colaborativas que se estendem para a discussão de públicos, das sedes como espaços de uso compartilhado, da interlocução e das trocas, mas conduz também ao debate sobre a sustentabilidade das artes da cena, aqui entendida na sua essência, que vai muito além dos recursos financeiros. Numa experiência relatada, a parceria vem da comunidade, dos pontos de apoios necessários para montagens de espetáculos de rua:

[...] a gente sempre entendeu muito a força dos parceiros. Quando a gente chega num espaço dentro da comunidade, dentro da quebrada, é porque a

gente já fez ponte com associação, com algum grupo, alguém que já faz um trabalho ali dentro daquele território e que vai ser aquele nosso ponto de apoio. A gente nunca chega, simplesmente, e vamos montar. [...] o teatro de rua também fortalece muito essa experiência de parceria dentro das comunidades (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Essas reflexões instigam ainda mais a busca pela compreensão do universo das relações profissionais pautadas pelo trabalho colaborativo, de constituição de relações em redes e de criações em processos coletivos, em que as trocas são reforçadas por meio de experiências formativas, criativas e organizacionais. Nesse sentido, é fundamental referenciar os públicos de teatro na perspectiva estabelecida pelos próprios grupos pesquisados, que trazem a discussão da territorialidade, da criação dramática, da pedagogia, do uso do espaço, da comunicação direcionada para a aproximação com o público, numa visão de construção de parcerias e, consequentemente, de sustentabilidade.

O primeiro ponto relacionado ao público vem do campo da criação e da linguagem dramática proposta por vários grupos de teatro, em que o processo criativo já incorpora parte dessa preocupação de manter um contato direto com o público, que se traduz na “quebra da quarta parede”. Em um dos grupos, os integrantes afirmam que o desejo, desde os primeiros trabalhos, era de fazer “[...] peças de teatro que proporcionassem, que configurassem uma relação diferente com o espectador, que fossem mais aproximadas com o público” (Participantes 3 e 1, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). Esse tema é recorrente em outros grupos, que dizem, por exemplo, que a necessidade de criar a partir de uma linguagem mais “[...] popular é porque comunica, a gente tenta comunicar o que a gente quer dizer, tem que ser inteligível, para todos os perfis de públicos” (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022).

O Grupo Ninho também observa que mantém uma relação com o público desde sua formação, no início ainda de forma muito intuitiva, mas num processo que foi ganhando corpo e consciência, pela perspectiva de garantir o acesso por meio da “[...] poética que é muito simples em termos de estrutura, de estética e de visualidades [...] que já é uma escolha no processo de criação”, colocando essa poética a favor de “[...] um desejo do grupo de alcançar esses públicos” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Os integrantes 2, 3 e 4 da Cia. Luna Lunera, quando questionados, durante as entrevistas, sobre essa relação de aproximação com o público, também trouxeram a construção dramaturgica como forma de estabelecer “[...] essa proximidade entre o jogo e a pessoa, entre o personagem e eu mesmo. Dá um tipo de verdade, que é uma intimidade que, talvez, seja por isso que o espectador vai ter alguma abertura ou uma vontade de se aproximar”. Nesse sentido, lembram que “[...] na maior parte dos espetáculos a gente começa já em cena, o que significa um ponto inicial já de relacionamento com o público”. Continuam esse diálogo considerando que essa relação está presente nas suas estruturas de construção dramaturgica: “[...] ela é, algumas vezes, inconsciente e, outras, foram intencionais. É o elemento autobiográfico. De alguma maneira, eu acredito que ele humaniza muito a narrativa. Porque que tem um modo de atuação que tem muito olho no olho” (Cia. Luna Lunera, 2023).

A busca de uma proximidade com o público pela cena leva a outro ponto que fortalece essa relação, muito discutida entre os grupos, que é o desejo de parte dos espectadores de conversar com as atrizes e os atores após o espetáculo. De modo geral, os artistas estão sempre disponíveis e abertos para esse diálogo, na medida em que essa prática faz parte de uma cultura dos grupos de teatro. Assim, uma situação que “[...] sempre nos interessou, desde o começo, foi um diálogo com a plateia depois dos espetáculos” (Participante 4, Teatro Máquina, 2023), afirmando que isso se deu em várias apresentações. Para esses grupos de teatro, o espetáculo simplesmente não acaba ali no palco, pois “[...] é dessa vontade que o público tem, e que a gente também tem, de conversar com ele, que é um encontro tipo a pororoca, em que o rio vai ao encontro do mar lá dos desejos” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023), sendo o que torna esses encontros tão potentes.

Desses encontros presenciais, considerados como uma escuta ativa “[...] que é do nosso temperamento de acolhimento mesmo [...] e gera também um vínculo” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023), e que pode ter continuidade em pelo menos dois aspectos: além da presença nos próximos espetáculos, com a ideia de conquistar o público. Muitos espectadores também passam a procurá-los para a participação em cursos livres e em oficinas ministrados pelos artistas, tema que foi trabalhado na seção anterior. Na perspectiva dessa fidelização de público, um dos grupos afirma que há um engajamento na divulgação, “[...] não só na divulgação, mas na mobilização [...]”.

Quando a gente está apresentando ali no Dragão do Mar, eles vão, eles colam também para assistir e também ficam impactados com o rolê” (Participante 5, Grupo Nóis de Teatro, 2023).

Quando começam a refletir mais especificamente sobre o perfil de seus públicos, os integrantes de todos os grupos conseguem descrevê-los de uma forma empírica, que vem da observação contínua, ao longo dos anos, mantida por essa proximidade antes e após os espetáculos ou nos contatos durante os processos formativos. Em alguns casos, chegam a identificar mudanças, por observação, no perfil de seus públicos. Para ampliar e fidelizar tais públicos, criam estratégias, por exemplo, de oferecer ingressos mais baratos para os públicos de interesse direto do grupo, cortesias sociais e parcerias com escolas para atrair o público estudantil. No entanto, não vem ao caso traçar, aqui, o perfil de públicos referentes a esses grupos de teatro pesquisados, o que traria informações muito genéricas e superficiais, e não estaria dentro do nosso objetivo. Como disse um dos entrevistados, “[...] é difícil estabelecer um perfil, porque não temos propriamente um estudo de públicos, ou seja, podemos dizer que são pessoas, adultos, que já vão ao teatro [...]” (Participante 2, Grupo Amarelo Silvestre, 2024).

O desenvolvimento de estudos de público requer pesquisas mais aprofundadas e com metodologias apropriadas. Segundo a pesquisadora Isaura Botelho (2016), “o ‘desejo por cultura’ não é natural, mas cultivado” (Botelho, 2016, p.167). Tal constatação evidencia a necessidade de formar esse público, o que ressalta ainda mais a importância do trabalho formativo que os grupos de teatro desenvolvem junto ao seu público, de forma bem direcionada, como visto acima. Botelho (2016, p. 168) afirma que:

Trata-se então de dar à vivência, à participação ativa de indivíduos – seja na infância, seja na vida adulta –, uma prioridade que nossos sistemas educacionais não reconhecem e pelas quais não se interessam. Ter a oportunidade de vivenciar a dança, o teatro ou a música é a melhor maneira de aprofundar a relação com as artes, incidindo diretamente sobre as formas de fruição do indivíduo e permitindo ultrapassar a relação de mero entretenimento para transformá-la numa prática que se desdobra num processo de desenvolvimento pessoal.

Para uma formação mais consistente e ampla que passe por todas as etapas de um circuito cultural, como a “[...] criação, difusão e fruição, ela deve ser considerada em um sentido amplo: a formal, instituída na escola, e a informal, continuada, pela oferta de oportunidades em equipamentos culturais diversos” (Botelho, 2016, p.168).

Esses espaços culturais, muitas vezes, absorvem um papel complementar ou mesmo integral, quando falta esse contato com a linguagem artística em escolas ou no ambiente familiar. Também nessa mesma linha de raciocínio, Cruz (2022, p. 68) afirma que, para a formação de público, “[...] assistir a uma apresentação pontual num teatro não garante, por si só, uma mudança individual, coletiva e muito menos institucional”.

Outro aspecto dessa discussão sobre público está associado ao desenvolvimento de ações voltadas para a democratização do acesso, conforme já apontado por pesquisas. E mesmo que pareça paradoxal, “[...] políticas de subvenção terminam por reforçar essas desigualdades de acesso, uma vez que favorecem aquela parcela da população que já detém a informação cultural, as motivações e os meios de se cultivar” (Botelho, 2016, p.168). Nessa mesma perspectiva, Cruz (2022) também colocou em análise a democratização do acesso associada ao capital cultural afirmando que:

[...] acesso não significa necessariamente apropriação, uma vez que necessita de compreensão, participação e disputa de sentido [...] o acesso cultural e artístico não assegura a agência, não sendo suficiente que este seja gratuito e aberto quando se desvaloriza as diferenças e as desigualdades relativas ao capital cultural, podendo-se, desta forma, não estar a contribuir para realmente o democratizar [...] (Cruz, 2022, p. 68).

Ao discutir essa relação entre formação de público e democratização do acesso, os integrantes do Grupo Ninho de Teatro mencionaram uma experiência de aproximação com o público ocorrida quando adotaram o “PQP - Pague Quanto Puder”, uma forma de valorizar e incentivar a ida ao teatro, mas, ao mesmo tempo, não impedir a presença de pessoas com poucos recursos:

Então era uma forma da gente não fazer a gratuidade, considerando que a gratuidade é importante num processo de formação de público, mas a gente precisa também pensar na valorização desse trabalho [...] a gente colocava a caixinha aqui, as pessoas assistiam o espetáculo e na saída elas davam (que fosse possível), já teve gente que deu cinquenta reais, teve gente que deu centavos [...] o PQP também foi interessante para aproximar as pessoas (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Embora sejam recursos que contribuem um pouco para os pagamentos básicos de contas da Casa Ninho, a finalidade principal dessa iniciativa foi estabelecer uma relação de proximidade e de parceria com o público: “É para as pessoas serem convidadas a estar aqui [conosco] de acordo com o que elas podem pagar”

(Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023), além de se tornar uma forma de abordar a questão relativa à valorização do trabalho artístico.

Todos os grupos abordados conseguiram apresentar de forma mais genérica o perfil de seus públicos, demonstraram capacidade para acessá-los e chegaram a falar deles com certa intimidade, embora não tenham entrado em detalhes sobre seus perfis qualitativos e quantitativos. Tais informações são suficientes para a nossa intenção com esta pesquisa, que foi a de compreender, no campo da gestão cultural, as potencialidades dos públicos para os grupos de teatro. Esse público pode ser considerado como parceiro desde as vivências dos processos criativos à participação em programas formativos e, conseqüentemente, pode contribuir com parte da sustentabilidade, mesmo que ainda em um sentido mais simbólico em termos de geração de recursos.

4.3.3 Sustentabilidade: os espaços de criação e os caminhos de fomento às artes da cena

Para analisarmos a vivência artística e organizacional de grupos de teatro, um aspecto imprescindível de se discutir é o papel da sede, ou a inexistência dela, e o que isso significa na sua organização e sustentabilidade, nos seus processos criativos e nos programas de formação, assim como no estabelecimento de parcerias. Nesta pesquisa já abordamos o tema por outras perspectivas, mas, aqui, o que nos interessa, é olhar para a sede do ponto de vista da sustentabilidade, numa visão mais expandida para além dos recursos financeiros diretos.

Aqueles grupos que têm sede própria para desenvolver suas atividades, ao serem questionados sobre a sua subsistência, foram unânimes em responder que ela não se sustenta como espaço cultural, pois, em sua maioria, são espaços alugados. Reforçaram, no entanto, a sua importância para o desenvolvimento dos trabalhos que fazem hoje, compreendendo tais locais como espaços de encontro presencial, de trabalho garantido, de criação de espetáculos, de formação e, em alguns casos, como espaços de fruição, em que o público se faz presente. Em uma das falas, uma das entrevistadas ressalta a corporificação do espaço físico, “[...] ele se sobressai do subjetivo que é o Grupo Ninho. Então, eu acho que a importância da Casa (Ninho) é, pra gente, tudo ao mesmo tempo, [...] ela pesa na responsabilidade de ter todos os

meses contas a pagar, mas ela nos projeta” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

O que muitos grupos trazem em suas reflexões é o receio de virarem mais gestores de espaços do que atrizes e atores de teatro. No entanto, quando conseguem equilibrar essas atividades, entendem que os espaços, embora não sejam propriamente sustentáveis, acabam potencializando suas atividades artísticas, formativas e de construção de parcerias entre os pares institucionais e financeiros (patrocínios). Nesse sentido, as sedes fortalecem a capacidade de geração de recursos financeiros indiretos e diversificados para o próprio grupo e, também, para seus componentes, que, além de atuarem nos espetáculos, também trabalham como professoras/professores, ministrando oficinas e cursos oferecidos nesses espaços.

Para aqueles que não têm sede, o caminho mais adequado é lidar com o tema na perspectiva da construção de parcerias com aqueles grupos que mantêm sedes próprias. Isso significa o fortalecimento de uma rede que já existe e que precisa ser sustentável para a própria vitalidade do campo das artes cênicas. Assim, em um dos depoimentos, trazemos a concretização dessa ideia ao confirmarem que eles: “[...] sempre fazem parcerias com espaços para ensaiar, para criar espetáculos. Cada espetáculo nosso foi criado numa sede de diferentes grupos da cidade. A gente acha isso interessante, porque a gente ajuda a ocupar essa sede, ajuda a movimentar”. Não só movimentá-la, mas, com isso, acabam contribuindo para a sua manutenção durante o período de ocupação do espaço. Assim, mediante um mercado disputado de pequenos editais para a manutenção de grupos e de suas sedes, eles acreditam que o papel do Quatroloscinco é outro, ou seja, é fortalecer os espaços que já existem e “[...] que estão ali lutando para manter a sede aberta, manter atividades ali, pagar a conta de luz e de água. Então, em vez de a gente alugar um espaço nosso, a gente aluga, subloca aquele lugar e cada espetáculo nosso a gente fez parceria com um grupo diferente” (Participante 2, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022). O que é bom para todos e para a cena teatral da cidade.

Com essa discussão, trazemos um último tema para este tópico, que é a visão dos coletivos entrevistados com relação à sustentabilidade de seus grupos de teatro. O propósito é apresentar uma perspectiva mais geral sobre os aspectos de quem transita nesse terreno, que passa tanto pelas referências das políticas culturais e educacionais públicas – expostas na seção 3 desta tese, em que analisamos as

experiências formativas e as vivências coletivas – quanto pelos seus processos organizacionais e econômicos. Neste ponto, destacamos também a sustentabilidade possível por meio das construções de parcerias e de redes, que mantêm os coletivos conectados e os fortalecem como um campo de atuação e de resistência no mercado cultural e, especificamente, no mercado das artes da cena.

Assim, a manutenção de um repertório ativo é considerada como o principal ponto para a sustentabilidade dos grupos de teatro. Associados ao repertório estão os projetos de circulação pelo país, a participação em festivais de cultura e de teatro locais e nacionais, além de possíveis desdobramentos dos espetáculos, com a viabilização de produtos como livros, produções audiovisuais, oficinas e cursos livres, por exemplo.

A sustentabilidade e sua sazonalidade são preocupações constantes entre os membros dos grupos de teatro. A maioria vive da viabilização de seus projetos, muitas vezes anuais, que se desdobram em algumas frentes de trabalho. A principal fonte, normalmente, está associada às políticas públicas e às leis de incentivo à cultura, nos âmbitos municipal, estadual e federal. Após aprovados e chancelados nesses editais, os grupos ainda precisam buscar patrocinadores privados para serem financiados. De um modo geral, as outras possibilidades são os fundos públicos de cultura, além de editais e de prêmios culturais. Alguns grupos, com perfis artísticos que atendem a essa finalidade, veem nas parcerias com escolas públicas e privadas a possibilidade da realização de ações contínuas, numa via de mão dupla em que podem levar os espetáculos às escolas (ensino fundamental e médio), mas, também, trazer o público estudantil para suas sedes, o que contribui para a otimização de sua ocupação.

Em uma análise sobre os investimentos públicos e a sustentabilidade dos grupos, há um depoimento que traduz muito bem seus impactos positivos na atuação dos grupos de teatro: “[...] particularmente, quem nos sustenta é a Secretaria de Cultura do Estado. A gente teve um tempo em que quem nos sustentava era Funarte, por exemplo, pois a gente ganhou alguns prêmios, o ‘Mirian Muniz’, o ‘Arte de Rua’... A gente acessa o que é possível dentro do campo da arte”. Os integrantes desse grupo demonstram ter consciência de que não fogem muito desse nicho, apesar de terem outras oportunidades para diversificar as fontes de recursos e citam: “A gente poderia acessar no campo da juventude, no campo da educação, mas a gente ainda

não se arriscou nesses meandros, a gente fica mais no campo da arte e da cultura” (Participante 5, Grupo Nós de Teatro, 2023).

Há uma tentativa de diversificação das fontes de financiamento como busca de uma garantia mínima de não ficarem dependentes e do risco de contarem com uma única fonte de recursos (Cunha, 2018), mesmo que não seja para todos os grupos de teatro uma ação consciente e planejada. A variedade de fontes está associada diretamente à capacidade de ampliar a abrangência de suas ações artísticas, culturais, educacionais e de gestão que, além de criar as condições para poderem recorrer a outras possíveis fontes disponíveis, é também, de certa forma, a busca de uma autonomia desejada.

A sazonalidade dos mecanismos de financiamento faz com que os grupos de teatro tenham uma organização financeira fundamental, já analisada anteriormente, que são os seus fundos de reservas financeiras, mantidos com um objetivo muito evidente – serem acessados em momentos de crise ou, até mesmo, se necessário, como investimento em algum espetáculo. Para tanto, a ideia de sustentabilidade deve ter uma visão bem mais expandida que “[...] não está apenas relacionada às entradas regulares de recursos financeiros, mas também aos desejos e propósitos de seus artistas/gestores” (Toledo, 2014, p.128).

Finalizamos esta seção com a discussão que reforça a junção da sustentabilidade e da criatividade de grupos de teatro, construindo um imaginário em que as “[...] dinâmicas econômicas dos setores criativos devem estar atentas à insustentabilidade, seja nos seus produtos, seja nos seus processos” (Leitão, 2023, p. 113). Essas são ideias que dialogam com a exposição desta seção, em que a gestão organizacional de grupos de teatro e seus processos criativos se pautam na coletividade e em ações que norteiam os trabalhos colaborativos, na busca da construção de redes e de parcerias. O nosso objetivo foi ampliar o entendimento sobre sustentabilidade, a partir de uma lógica em que a valorização está no sentido de viver em colaboração, reforçando todas as ideias necessárias para atuar com ética, transparência, confiança, pertencimento e, principalmente, afeto.

5 A PANDEMIA E OS COLETIVOS CULTURAIS

Um Pedaco⁷³

Empurro a porta. Do tanque de guerra.
 Pesada, porque é de um tanque de guerra.
 Range erótica até cair: um som de ferro sobre ferro, de
 sino angustiado
 Uma pequena escada conduz um de meus pés, e
 depois outro.
 Alcanço o teto até ver, enfim axé, a mãe.
 Ela me vê, salto dali, aquilo tem altura, torço meu pé,
 encontro apoio no chão, a mãe resmunga de longe.
 Levanto, corro manca, nasce um braço. Existe o alívio
 mas isso é um pedaço.
 A gente esfrega o tato, lambe a lágrima a língua, eu
 lato, ela insiste em me cheirar.
 Não há palavra. Elas aparecem por esmola dos sons.
 Uma, duas, algumas cervejas e carne. Gargalhadas,
 altas, em algum momento interrompidas como se
 fossem roubadas.
 'Você sente como se mais alguém estivesse aqui?',
 pergunto.
 Ela responde que sim, que agora a morte existe mais.

(Grace Passô)

No auge do período pandêmico de Covid-19 (2020/2021) as diversas formas de manifestação da arte contribuíram para aliviar as dores das perdas e da solidão durante o isolamento social. Vivenciamos, juntos, esse período recente da nossa história e acompanhávamos tudo pelas grandes mídias e pelas nossas redes sociais. É sobre isso, portanto, e o que gira em torno desse tema, que trabalharemos nesta seção. Para iniciar a sua escrita – “Empurro a porta. Do tanque de guerra”... –, começo, agora, a alinhar as primeiras ideias, sendo preciso revisitar aquele momento pandêmico, em que se vivenciam sentimentos dúbios entre a necessidade de nos isolarmos uns dos outros e, ao mesmo tempo, de nos relacionarmos coletivamente, mediados pelas telas. É preciso também identificar o que, de fato, foi mobilizador para nos assegurarmos diante de uma vida que se apresentava (quase) impossível, inusitada e totalmente imprevisível.

Para fazer emergir essa memória recente, mais uma vez foi necessário direcionar o olhar para a arte como inspiração, buscando a singularidade de um tempo

⁷³ Texto publicado no livro *Arquivo Pandemia*: diários íntimos, recortes poéticos, históricos, geográficos, políticos, antropológicos, artísticos, psicossociais do isolamento (Volume 1), produzido coletivamente sobre as vivências e as experiências durante o período pandêmico, tendo como organizadoras Andréa Casa Nova Maia e Vera Casa Nova (São Paulo, 2020, v. 1, p. 97).

representado pelas poesias, pelas crônicas, pelos traços de desenhos, pelas representações cênicas, pelas músicas, porém, cientes de que a “[...] memória vive do tempo que passou e o supera. E a memória e a palavra, o gesto, são inseparáveis e reatualizam o tempo que passou” (Maia; Casa Nova, 2021, p.17).

Estamos, agora, em 2025. Exatamente cinco anos após o início da pandemia no mundo, o desafio foi racionalizar sobre um tempo vivido em que a dor, o medo e o desespero foram vividos coletivamente em escala mundial. Não havia fronteiras – por mais fechadas e de aparente segurança que garantissem a não circulação do invisível vírus por toda parte, sem escolher classe social ou racial –, no entanto, como foi dito e vivido, “[...] qualquer quarentena é sempre discriminatória, mais difícil para uns grupos sociais que para outros” (Santos, 2020, p.15). Sem dúvida, os mais atingidos são aquelas pessoas que vivem em estado de vulnerabilidade social e econômica permanentes.

Após vivenciarmos mundialmente a experiência da pandemia de Covid-19 (2020/2021), ainda estamos com várias perguntas suspensas, buscando entender se, de fato, houve mudanças significativas em termos de comportamento social e psicológico, de ação política, ambiental ou econômica. Atualmente, podemos discutir com mais convicção sobre a importância do senso de coletividade como forma de sobrevivência em sociedade, sobre o risco do excesso da individualidade e, principalmente, sobre a consciência de que estamos diante de um colapso ambiental. Na verdade, a sensação é de que a situação de vida, de um modo geral, tem se agravado gradativamente. Perdemos um pouco a noção da passagem dos anos, um pouco da memória pessoal e um pouco de esperança na humanidade. A crise climática está aí para nos lembrar, todos os dias, que precisamos olhar para a coletividade como forma de sobrevivência na terra, como disse o líder indígena e pensador brasileiro Ailton Krenak (2020): “[...] quando eu percebo que sozinho não faço a diferença, me abro para outras perspectivas. É dessa afetação pelos outros que pode sair uma outra compreensão sobre a vida na terra” (Krenak, 2020, p.104).

Estamos aqui e sobrevivemos com os cuidados que estavam disponíveis naquele momento. Assim, olharmos com certa distância, superados certos traumas e angústias produzidos pela vivência daquele período, nos permite enxergar com um pouco mais de clareza o que passamos como experiência coletiva durante a pandemia de Covid-19, em seu período mais agudo, entre os anos de 2020 e 2021. Agora,

enfrentamos esse debate necessário para identificarmos de quais recursos nos apropriamos para sairmos dessa crise coletiva e com muitas variáveis a serem observadas. Como refletiu o filósofo Edgar Morin, ainda em 2020, além de todas as crises que vivenciamos em torno de uma pandemia – social, política, econômica, civilizatória, intelectual – existe uma crise que é também existencial, “que nos obriga a questionar nosso modo de vida, nossas verdadeiras necessidades, nossas verdadeiras aspirações encobertas pela alienação da vida cotidiana [...]” (Morin, 2020, s/p). O autor reforça que devíamos, no mínimo, entender o significado de vivenciar grandes crises mundiais, pois:

A crise deveria, sobretudo, abrir nossas mentes, há bastante tempo reduzidas ao imediato, ao secundário e ao frívolo, para o essencial: a importância do amor e da amizade para nosso florescimento pessoal, para a comunidade e para a solidariedade de nossos “eus” nos “nossos”, para o destino da Humanidade, dentro da qual cada um de nós é uma mera partícula. Em suma, o confinamento físico deveria favorecer o desconfinamento mental (Morin, 2020, s/p).

Com essa perspectiva, para dar início a esta escrita, a minha estratégia pessoal como pesquisadora foi recorrer, mais uma vez, às entrevistas coletivas com os grupos de teatro, mas, dessa vez, foi diferente. Diante do delicado tema referente à pandemia, mais do que reler as transcrições das entrevistas, senti a necessidade de ouvi-las novamente, de me alimentar de coragem para lidar com todas as emoções envolvidas, reconhecidas no tom das falas, no ritmo das respirações, nos engasgos das palavras, nos silêncios e nas minhas próprias lembranças. São testemunhos vivos para a construção de memórias coletivas de um tempo recente. Nesse sentido, as nossas memórias têm sido a principal guia deste trabalho e o reconhecimento da “sua relação com a experiência e seu vínculo estreito à narrativa, por meio da qual a experiência é compartilhada, implicando sempre a presença de um Outro em sua atualização” (Amormino, 2024). No entanto, a autora também nos coloca o vínculo da memória “com o esquecimento, do qual também é constituída, nos ajuda a pensá-la como o resultado de escolhas e disputas que dizem do que se lembrar, mas também do que se esquecer” (Amormino, 2024, p.13).

Aqui, o olhar para o período pandêmico de Covid-19 será também conduzido a partir do nosso tema central e motivador para o desenvolvimento desta pesquisa – a relação colaborativa vivida por grupos de teatro –, identificando as suas adaptações e buscas de soluções comuns necessárias para atravessar essa jornada. Vamos refletir

sobre os processos criativos, as formas de resistência, de solidariedade, de construção de parcerias, de afetividade, de cuidados; sobre o estabelecimento de conexões e de encontros virtuais, como forças organizacionais e artísticas implícitas nos coletivos, buscando, ainda, os desejos e os sonhos como potência e motivação para permanecerem juntos.

5.1 A pandemia de Covid-19: o mundo sem fronteiras

Quem sobrevive a uma grande catástrofe costuma pensar em mudar de vida porque teve uma breve experiência do que é, de fato, estar vivo.

(Ailton Krenak)

Para refletirmos sobre o processo colaborativo no campo criativo e organizacional das artes da cena, que é o nosso principal objetivo neste trabalho, trazemos esse debate para o período da pandemia de Covid-19 (2020-2021) como um momento que aguça a necessidade de um senso real de coletividade e de solidariedade para a nossa sobrevivência. Essa foi uma realidade vivida intensamente por todas e todos nós, uma crise mundial, e, inevitavelmente, ainda estamos impregnados de seus impactos nas nossas vidas pessoais, psicológicas, profissionais, sociais, políticas e econômicas.

Assim, toda a nossa atenção será voltada especificamente para o campo das artes, em especial, o das artes da cena, destacando-a como arte coletiva, que necessita do encontro como vivência criativa. O primeiro ponto que precisamos deixar registrado sobre a pandemia foi lidar com a complexidade necessária de isolamento social para conter a propagação rápida e em larga escala do vírus de Covid-19. No caso pandêmico, vivido em 2020, entendemos que o isolamento social significou, para muitas pessoas, um ato de bem coletivo. A postura contrária, do não isolamento, foi uma visão individualista, negacionista e covarde com a própria comunidade na qual se convivia e, principalmente, com todas as classes trabalhadoras de serviços essenciais que não puderam parar de atuar naquele momento, em decorrência de suas atividades fins, seja no campo da saúde, da limpeza urbana, da alimentação e de outras tantas profissões. A própria vivência desse período demonstrou que tudo está muito interligado, seja pela construção simbólica de laços sociais, históricos e culturais, seja por vínculos políticos e econômicos e, diante da tragédia vivida em

âmbito internacional, vivemos juntas e juntos a incerteza de futuros, tudo isso veiculado por meio de um aparato midiático.

O filósofo Michel Maffesoli (2021) nos apresentou como reflexão a capacidade, naquele momento, de enxergamos o essencial, o significado de estarmos próximo das pessoas, mesmo diante do confinamento social, da volta a um consumo básico local, que estava ao nosso alcance. Nesse sentido, a proposta de confinamento, em suas palavras, “[...] não foi um retiro individualista, cada um tratando de se proteger contra o contágio, mas uma estratégia coletiva com o objetivo de proteger a comunidade local e nacional contra uma intensidade de comunicação tão grande e tão rápida” (Maffesoli, 2021, p. 22). Nem todas e todos tiveram a oportunidade de vivenciar essa noção de proteção como um bem coletivo, seja por questões políticas, econômicas e sociais que nos escancararam uma brutal desigualdade social.

Desde que o vírus de Covid-19 aportou em terras brasileiras, fomos assombrados pela falta de controle das contaminações em massa, rompendo todas as fronteiras imaginárias, deixando um rastro de milhões de vidas perdidas no mundo. Ainda precisamos manter o tema como pauta em nossas reflexões cotidianas, pois os indícios do que vivemos atualmente são sequelas sociais, psicológicas, políticas e econômicas deixadas por esse período, que se tornam mais evidentes com o passar do tempo.

Assim, não podemos avançar em reflexões mais específicas sem relembrar e registrar, no Brasil, as mais de 700 mil mortes por Covid-19⁷⁴ contabilizadas pelo Ministério da Saúde, resultado de um governo conservador, de extrema-direita, que se portou como negacionista diante de um período pandêmico e, consequentemente, negligente com a saúde pública (Rubim; Tavares: 2021; Rubim; Barbalho; Calabre, 2023; Barbalho, 2023b). Estamos conscientes de que todos os setores da comunidade local e mundial estão completamente interligados, associados ao âmbito social e ambiental. No entanto, há também o lado psicológico que interferiu de forma incisiva no estado comportamental das pessoas, ponto que ainda precisa ser muito analisado, levando-se em consideração essa perspectiva, para entendermos as consequências que virão com o passar do tempo, pois são vivências coletivas que afetam e também

⁷⁴ Informação disponível em: https://infoms.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html. Acesso em: 16 mar. 2025.

são afetadas pelas condições impostas de convivência como sociedade (Morin, 2020; Santos, 2020).

Na seção 3 desta tese, abordamos a discussão sobre a política pública conservadora e de extrema-direita vivenciada, paralelamente, à tragédia de uma pandemia mundial. O Governo Federal, daquele período, e seu negacionismo, colocou o país em um colapso sanitário, pois desprezou e negligenciou publicamente a grave situação de saúde pública e o risco de suas consequências sociais. Não é o caso de voltarmos a analisar de forma detalhada essa temática, mas é preciso voltar a direcionar a nossa reflexão para a contradição que experimentamos no nosso país em que, apesar de vivenciarmos uma política pública conservadora do Governo Federal, foi possível criar as condições para uma grande mobilização nacional em torno da causa pandêmica. Como afirmou o professor e pesquisador Alexandre Barbalho (2023b, p. 10), a pandemia “[...] como elemento exógeno ao projeto do Governo Bolsonaro, impactou fortemente o processo de deliberação e implementação das políticas públicas, criando uma janela imprevista de oportunidades para novas ações, inclusive para o setor cultural”. A partir daqui, focamos as análises desse período na especificidade do setor cultural e artístico organizado, bem como o papel dos poderes legislativos mais progressistas e dos poderes executivos de estados e municípios que entenderam as urgências daquele momento (Itaú Cultural, 2021; Rubim; Tavares, 2021; Rubim; Barbalho; Calabre, 2023).

Essa mobilização nacional, referenciada acima, envolveu vários setores da política institucional com propostas mais à esquerda e de centro-esquerda.⁷⁵ Nesse movimento avançaram nas discussões sociais, culturais e econômicas, junto com os movimentos sociais e culturais mais organizados e articularam, em rede, um movimento em todo o país. Essa mobilização nacional culminou com a implantação de uma lei emergencial – a Lei Aldir Blanc (Lei nº 14.017, de 29 de junho de 2020) –, uma lei de caráter coletivo, fruto dessa mobilização nacional pelas redes sociais, que envolveram, especialmente, as principais plataformas virtuais disponíveis gratuitamente (Canclini; Brizuela; Melo; Matadamas, 2022; Melo, 2022; Canedo; Paiva Neto, 2020; Obec, 2022b; Rodrigues; Correia, 2021; Rodrigues; Lima; Calabre, 2023).

⁷⁵ A Lei Aldir Blanc (Lei nº 14.017, de 29/6/2020) tem “autoria da deputada federal Benedita da Silva e relatoria da deputada federal Jandira Feghali, a Lei – que recebe o nome de um expressivo músico popular brasileiro, morto ao ser infectado pelo coronavírus – foi publicada em junho de 2020 com o intuito de mitigar os efeitos da pandemia sobre o setor cultural” (Melo, 2022, p.57).

Como disse um de nossos entrevistados, quando a pandemia eclodiu aqui no Brasil, estavam no poder “o governo Bolsonaro [presidente] e o governo Zema [governador do Estado de Minas Gerais]. Então, é um período que a gente já estava com as questões financeiras comprometidas”, por exemplo, com problemas relativos à aprovação e à captação de projetos pelas leis de incentivo à cultura em âmbito federal e estadual. Ele complementa seu raciocínio dizendo que “[...] a pandemia, ela veio só reforçar isso tudo, esse cenário desastroso [...], e a Aldir Blanc [Lei emergencial] realmente foi bem importante, mas foi insuficiente, pensando, especialmente, na manutenção do grupo, como no nosso caso” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023).

O impacto da implantação da Lei Aldir Blanc (LAB) alcançou todas as fronteiras nacionais, pois teve seus recursos “distribuídos equitativamente entre os entes federativos (50% para os estados e o Distrito Federal e 50% para municípios), o que reforçou a eficácia de modelos de execução descentralizados” (Melo, 2022, p. 58). Já superada a fase de mobilização e de criação da LAB, o próximo passo seria enfrentar os desafios para a sua implantação, começando pela falta de estrutura organizacional e jurídica dos setores públicos nos âmbitos federal, estadual e municipal, nos referindo a esse período específico, tendo ainda que considerar as dificuldades relativas à dimensão territorial do país. Apesar de tais desafios, segundo a pesquisadora Sharine Melo (2022), “[...] a medida emergencial teve adesão histórica: 100% dos estados e 76% dos municípios tiveram planos aprovados para receber os recursos” (Melo, 2022, p. 59). Na análise das informações apresentada pela pesquisadora há, ainda, um marco histórico: a execução de 95% de dos recursos da Lei Aldir Blanc, embora sejam evidentes as diferenças entre as unidades federativas, “que passam por dificuldades estruturais e, também, por desinteresses políticos” (Melo, 2022, p. 104).

O professor e pesquisador Luiz Augusto Rodrigues (2023) reforça esse resultado da pesquisa citada acima, reafirmando que em muitas realidades estaduais e, principalmente, municipais, os Conselhos de Cultura ocuparam um papel relevante nessa costura institucional, “[...] seja para forçar ações do executivo, seja para ajudar o gestor a formular editais da LAB que chegassem de fato “na ponta”, chegassem de fato nos sujeitos sociais cujas práticas culturais foram mais fortemente impactadas pela pandemia”. Como disse ainda: “Em alguns casos isso se deu de forma

colaborativa, em outros casos sob pressão de grupos sociais” (Rodrigues, 2023, p. 131).

Nesse sentido, Sharine Melo (2022) ressaltou a importância da mobilização social e cultural para além das fases iniciais de articulação e implantação da LAB, pois, em parte, essas desigualdades puderam ser minimamente amenizadas diante da urgência “dos artistas, trabalhadores da cultura e articuladores da Lei, que atuaram em rede não somente para a criação e aprovação do programa, mas também para que os recursos chegassem aos beneficiários” (Melo, 2022, p. 104). Nessa perspectiva de análise, os gestores culturais portugueses Rodrigues e Quintela (2020) refletiram sobre as políticas culturais emergenciais, apontando para a importância de um olhar para além do momento urgente de períodos de crise, e ressaltaram a importância do papel da cadeia produtiva do setor cultural e de seus artistas para toda a sociedade. Assim, os autores defendem que, diante do “cenário de emergência, temos que ser capazes de desenhar um arco do tempo mais longo, e de equacionarmos os papéis dos agentes artísticos e dos trabalhadores da cultura na sua relação com o Estado e com toda a sociedade” (Rodrigues; Quintela, 2020).

Entre o reconhecimento social e político da arte durante a pandemia e a sua sobrevivência como um campo profissional, é preciso considerar a possibilidade, como dito pelos autores Rodrigues e Quintela (2020), de desenhar “um arco do tempo mais longo” na sua sustentabilidade dentro de planos políticos. Nesse sentido, como foi dito, o processo de criação da Lei Aldir Blanc (LAB) e as suas especificidades como uma legislação emergencial para o setor cultural e seus desdobramentos políticos e econômicos deve ser entendida como um contexto atípico, no meio de uma crise de saúde pública e política. Reforçamos que a sua existência histórica foi viabilizada pela capacidade de mobilização social, cultural e política, que gerou, em escala nacional, a reivindicação dessa política cultural pública e financeira, organizada nos princípios participativos e colaborativos.

A pesquisa *Panorâmica Nacional da Lei Aldir Blanc*, conduzida pelo Observatório de Economia da Cultura da Bahia (Obec), em 2022, contou com a participação de 2.213 agentes culturais de todo o país, apontando para a importância de políticas públicas participativas, não só nas crises agudas, mas como ações contínuas e permanentes. O resultado dessa pesquisa sobre a participação pública apontou que, no processo da LAB: “[...] 56,7% (1.254) das pessoas e/ou das

organizações afirmaram ter participado de consultas e de reuniões no processo de implementação da lei e 43,3% (959) não participaram” (Obec, 2022b, p.8). As instâncias que possibilitaram a participação social entre os respondentes da pesquisa foram os debates, as audiências públicas e as consultas *online*. Na visão do antropólogo Nestor Garcia Canclini (2022), o contexto pandêmico trouxe consigo grandes transformações tecnológicas e, ao mesmo tempo, o receio dos distanciamentos físicos entre as pessoas. No entanto, ele afirmou que:

[...] o avanço das redes e das plataformas transnacionais nos faz temer pelo futuro comunitário, o processo brasileiro mostra que as mobilizações digitais decisivas para redigir a lei emergencial cultural Aldir Blanc, por terem sustentação na Cultura Viva Comunitária, se estendem para uma Lei Aldir Blanc 2 e obtêm certa recomposição do Sistema Nacional de Cultura, graças às comunidades e seus Pontos de Cultura, edifícios, grupos musicais e de teatro, organizações comunitárias (Canclini, 2022, p. 36).

Para além da conquista imediata de uma lei emergencial que enfrentou a dimensão territorial brasileira e injetou cerca de 3 bilhões de reais no mercado cultural – um dos primeiros setores a serem paralisados na pandemia – ela demonstrou a sua capacidade política e executiva de aplicabilidade do Sistema Nacional de Cultura, principalmente naqueles estados e municípios com uma gestão pública organizada na lógica de sistemas, além de incentivar a organização mínima de um mapeamento cultural do país (Calabre, 2021; Melo, 2022; Rubim; Barbalho; Calabre, 2023; Rodrigues; Correia, 2021; Rodrigues; Lima; Calabre, 2023). A grande busca atual, com o fortalecimento da democratização brasileira, foi garantir a transformação dessa política emergencial em uma política pública estruturante e de continuidade, que já se encontra regulamentada pelo atual Governo Federal,⁷⁶ conforme vimos na seção 3.

No aspecto econômico, a lei emergencial Aldir Blanc pode ser vista sob dois pontos de análise, sendo o primeiro fundamental, pois, de fato, houve descentralização dos recursos, que chegaram na ponta final, ou seja, aos municípios e à sua produção cultural local. Tais recursos, que foram aplicados diretamente nas produções de arte e cultura, consequentemente movimentaram o mercado local como um todo ao colocar dinheiro em circulação nas próprias cidades. Como dito por uma

⁷⁶ O Decreto nº 11.453, de 23 de março de 2023 regulamentou a Lei nº 14.399, de 8 de julho de 2022, que institui, no âmbito do Sistema Nacional de Cultura, a Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura, baseada na parceria da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios com a sociedade civil.

das atrizes e gestora cultural do Grupo Ninho de Teatro, ao se referir aos editais emergenciais, é importante termos a noção do “[...] montante de recursos circulando no país inteiro, nos interiores, nas capitais, de forma descentralizada. Tem produção, tem demanda para isso, porque a gente conseguiu trabalhar, a gente trabalhou muito na pandemia” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Na pesquisa *Panorama Nacional da Lei Aldir Blanc* (Obec, 2022b), anteriormente mencionada, há uma questão importante sobre a produção artística. Segundo os respondentes contemplados com recursos de editais e prêmios: “56,6% (780) dos projetos realizados foram inéditos e criados especificamente para concorrer ao apoio da LAB” (Obec, 2022b, p. 6). Nesse período, vários dos nossos grupos entrevistados afirmaram ter tido a liberdade para, principalmente, “experimentar esse trabalho do audiovisual e do teatro” (Participante 1, Breve Cia, 2023), o que era inédito para eles e que resultou em novos produtos. No entanto, além das experimentações artísticas, como reforçado por outro entrevistado, houve a possibilidade de “[...] aproveitar esse momento para fazer coisas um pouco diferentes. Então, fizemos um curta e lançamos um livro, exibimos o espetáculo *Prazer* e fizemos uma releitura do *Aqueles Dois*, com todos os atores que fizeram parte dos variados elencos [...]” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

Ainda nessa perspectiva dos contemplados com recursos da LAB, a pesquisa da Obec (2022a) demonstrou que, embora tenham tido vários desafios para a realização dos seus projetos, a Lei Aldir Blanc foi avaliada por eles positivamente, sendo que 78,1% das ações realizadas atingiram a expectativa de público prevista. A pesquisa indicou que:

os três principais benefícios que os projetos apoiados pela LAB proporcionaram à sociedade foram: geração de renda/ocupação para profissionais da cultura (62,9%); criação de novos produtos artísticos (41,1%); acesso a novas experiências culturais (38,7%) (Obec, 2022b, p.6).

O segundo ponto referente ao aspecto econômico da crise pandêmica que impactou o setor cultural está relacionado à visualização e ao destaque da sua completa rede produtiva. Nesse caso, ressaltou-se, em todos os debates, a discussão sobre a inserção de todos os profissionais nessa corrida pela sobrevivência emergencial, destacando, até então, os invisibilizados pela própria sociedade – e aqui nos referimos à “turma da graxa”, como foram reconhecidos os técnicos de som, de luz, de cenários, entre outros tantos.

Antes de passarmos para a discussão específica sobre a pandemia e a sua relação direta com os grupos de teatro, relatamos, como vivência do espírito coletivo, uma experiência realizada durante o início do período de isolamento social no Brasil, como medida de segurança pública e sanitária, que nos impulsionou a buscar outras formas de nos relacionarmos para garantir, minimamente, um modo de vida mais coletivo. Esse relato refere-se à idealização de um curso *online* e gratuito na área de gestão cultural,⁷⁷ disponibilizado ainda em abril de 2020 e objetivando, naquele momento, ficarmos “próximos de pessoas” e proporcionarmos um ambiente de diálogo com o máximo de participantes.

Particularmente, eu tinha a ferramenta principal para essa empreitada: uma plataforma de educação a distância (Inspire EAD) que foi colocada à disposição para a realização do curso, além de mobilizar profissionais/professores que se disponibilizaram a ser parceiros para nos mantermos juntas e juntos nesse momento. Como disse a gestora cultural, pesquisadora e uma das professoras desse curso Daniele Sampaio (2021), em seu livro *Elaboração de Projetos para o Desenvolvimento de Agentes e Agenda*, em que retrata essa experiência que vivenciamos juntas: o “[...] cenário já parecia bastante complexo, mas nem de perto imaginávamos o que viria a se configurar nos meses seguintes” (Sampaio, 2021, p. 19).

Assim, realizamos o curso *online*, durante um mês, em atividade assíncronas, mas que, pela voracidade de participação coletiva, tornavam-se, às vezes, praticamente síncronas, pois estávamos, cinco professoras e professores, sintonizados com todas e todos os participantes. A autora, em outra passagem do livro, disse sobre o tanto que tudo aquilo a comoveu: “A partilha e a escuta generosas que se construiu no grupo nos fazia lembrar que se seguíssemos juntas/os poderia ser mais fácil”. Partíamos de várias questões para provocar esse diálogo, e ela continua refletindo que: “[...] mesmo sem respostas para todas as perguntas, o fato de compartilharmos nossos anseios e apostas poderia nos levar a um lugar mais seguro. Um lugar coletivo” (Sampaio, 2021, p. 23).

⁷⁷ Curso a distância *Vai Passar – gestão cultural em tempos de crise*, realizado pela plataforma Inspire EAD, em abril de 2020, com o seguinte programa: Fórum: Mirando o Futuro (Maria Helena Cunha - Inspire Gestão Cultural); Fórum: Pensando Coletivamente (Romulo Avelar - O Averso da Cena); Fórum: Produzindo Cidadania (Daniele Sampaio - SIM! Cultura); Fórum: Cultivando o Diálogo (Chico Pelúcio - Galpão Cine Horto); Criando Redes de Cooperação (Michelle Antunes - Andorinha) (Sampaio, 2021).

Naquele momento inicial, a solução mais imediata foi a dos “encontros” mediados pelas plataformas digitais e as redes sociais, pois, como vimos, a vida pessoal e profissional rapidamente foi virtualizada. O curso *online – Vai Passar - Gestão Cultural em tempos de crise* – foi produzido como um modo de ficamos juntas e juntos para tentarmos entender o que iríamos viver diante de uma situação inesperada e sem respostas para tantas incertezas. É nesse contexto que trazemos o nosso tema de grupos de teatro e seus processos de criação e gestão cultural nos modos colaborativos, dando ênfase às consequências geradas pelo período pandêmico à vida dos coletivos de teatro: como foi viver, criar, sonhar e se manterem juntos nesse período?

5.2 A pandemia e a permanência dos coletivos de teatro

[...] é importante pensar um pouco a noção da cultura, entendendo a cultura como a elaboração coletiva do sentido social e pessoal da vida. A cultura é a forma de organizar simbólica e materialmente o sentido da convivência social [...].

(Nestor Garcia Canclini⁷⁸)

Neste tópico, vamos analisar os reflexos da pandemia de Covid-19 para o campo das artes da cena, durante a situação-limite atípica vivida nos anos de 2020/2021, tendo como referência, organizacional e artística, os grupos de teatro entrevistados. Para tanto, houve uma escuta específica sobre esse tema durante as entrevistas coletivas, sendo recorrente que, ao longo de toda a conversa, emergiam lembranças de certos fatos associados a esse período singular da humanidade. A intenção foi identificar como passaram por essa pandemia juntos, quais as soluções e as adaptações necessárias tiveram que ser feitas para atravessarem essa ainda incerta jornada. Nesse sentido, reforçamos o significado de atuarem coletivamente e com certa experiência em ações em redes colaborativas, pontos que reforçaram o debate em torno da importância da coletivização, da colaboração e da solidariedade como forma de buscarem solucionar os problemas comuns ao setor cultural e suas redes produtivas.

⁷⁸ Emergência Culturais. Diálogo [online] com Nestor Garcia Canclini durante o XIII Seminário Internacional de Políticas Culturais, realizado pela Fundação Casa de Rui Barbosa, Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=XJipVhQ7gXs>. Acesso em: 24 fev. 2025.

É importante destacar que a realização das entrevistas, de caráter qualitativo, foi feita entre os meses de novembro de 2022 a março de 2023, momentos ainda relativamente próximos à reabertura das atividades culturais presenciais, sendo que a última entrevista foi feita em janeiro de 2024. Os impactos do que fora vivido durante o período mais agudo da pandemia ainda deixavam sequelas materiais e psicológicas, pessoais e coletivas, lembrando que a área cultural e artística, como disseram Rodrigues e Correia (2021, p.115), e que se tornou uma fala recorrente: “a cultura foi a primeira a parar e será a última a voltar” às atividades plenas e presenciais.

Esse foi um período composto por muitas variáveis que influenciaram toda uma conjuntura social, econômica, política e de saúde mental. Como foi dito por um dos entrevistados, antes de qualquer coisa, o que precisávamos era garantir que ficaríamos vivos e nos cuidarmos “[...] diante de um vírus que estava solto e sustentar a vida nos seus aspectos elementares” (Participante 2, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Recorremos, mais uma vez, ao líder indígena e pensador brasileiro Ailton Krenak (2020) ao nos dizer que: “Para combater esse vírus, temos de ter primeiro cuidado e depois coragem”. E é sobre a coragem e a determinação dos profissionais da arte e da cultura que seguiremos analisando a permanência de grupos de teatro durante e após o período pandêmico.

Assim, passado o susto inicial, que deixou, em grande parte, as pessoas paralisadas de medo diante de uma situação totalmente desconhecida e inesperada, os grupos começaram logo a buscar alternativas para se reestruturarem dentro das medidas de segurança possíveis. Como dito por um dos entrevistados, diante daquela perplexidade para se entender o que estava acontecendo “[...] com a saúde do país, politicamente, com a saúde do mundo e ainda um desejo de continuidade de existência, de pensar meios concretos de como viabilizar [a sobrevivência e os trabalhos], acho que todo mundo começa a pensar e a experimentar” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023). Nesse momento, eles começaram a fazer a roda girar novamente, buscando na coletividade uma forma de reação à situação imposta pela pandemia.

A classe artística viveu uma situação dicotômica e paradoxal por terem sido um dos setores mais atingidos pela pandemia em função dos fechamentos imediatos dos teatros, museus, cinemas, centros culturais e galerias, por exemplo, no entanto, “[...] esses mesmos setores foram uns dos mais demandados nos longos períodos de

distanciamento social que algumas camadas da população experimentaram no decorrer dos dois últimos anos” (Melo, 2022, p.67).

Ao trazer o tema para a reflexão dos nossos entrevistados, eles destacaram a importância da arte para a sociedade em isolamento social no período pandêmico: “[...] a gente tem que ter a sensibilidade artística, sensibilidade humana, sensibilidade do convívio afiado, porque senão as coisas se atropelam [...]. Como ficou evidente a presença saudável e norteadora da arte no meio disso tudo!” Ele relembra, ainda, a disponibilização de acervos gravados, as recriações de espetáculos, as novas produções e “como que isso nutriu mundialmente a sociedade. De uma hora para outra você tinha, por conta da Internet, acesso a uma iniciativa de alguém que foi, por exemplo, para a janela cantar ópera” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

Nesse sentido, o relatório final da *Pesquisa Impactos da Covid-19 na Economia Criativa*, realizada pelo Observatório de Economia da Cultura da Bahia (Canedo; Paiva Neto, 2020), apontou como um dos resultados, apesar dos cancelamentos de atividades presenciais, a adoção de estratégias próprias para o setor criativo, que não ficou paralisado:

tanto indivíduos (45,1%) quanto organizações (42%) estavam desenvolvendo novos projetos e produtos durante o período de distanciamento social. 12% dos indivíduos e 18,8% das organizações investiram na criação de fontes de receita até então nunca adotadas por eles, a exemplo da antecipação de venda de ingressos e de campanhas de doação e/ou financiamento coletivo (Canedo; Paiva Neto, 2020, p.13).

É exatamente sobre esse trabalho artístico que vamos discorrer a partir de agora: como os grupos de teatro superaram essa fase inicial e sobreviveram da arte em suas organizações culturais e coletivas. Os grupos reforçaram a importância da arte, a matéria-prima que trabalham, como meio de sensibilização capaz de proporcionar certos momentos de alívio durante os meses de total reclusão.

Desde o início desta pesquisa tínhamos como uma das hipóteses que a organização prévia de coletivos, explicitamente aqueles que fazem uso das ferramentas de planejamentos estratégicos, teriam mais condições de adaptabilidade às inúmeras dificuldades expostas diante da pandemia. Podemos considerar que, passado o susto inicial, já partiam de algum ponto de referência, além de terem também algum tipo de organização financeira e estrutural que os resguardasse por algum tempo. Essa realidade foi corroborada por um dos grupos que indica a importância da sua organização: “[...] foi um momento em que nossa estrutura

organizacional nos ajudou a enfrentar um período que a gente não imaginava que ia ter [que viver]” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Desde o início, temos referenciado as diferenças existentes entre os perfis artísticos e organizacionais de cada grupo entrevistado. No entanto, eles têm em comum a vivência profissional coletiva, sendo este um dos fatores que lhes garantiu a sobrevivência de saúde mental, criativa e financeira durante pandemia. Um dos entrevistados, refletindo, hoje, sobre o significado prático de viver esse período de confinamento social, considera que “é muito mais fácil a gente sobreviver com o teatro coletivamente do que individualmente, no sentido estrutural, pois temos uma sede, a gente tem uma trajetória”, e complementa seu raciocínio, dizendo que as pessoas vão dando suporte às outras: “Enquanto uma perna da mesa está mais frágil, a outra sustenta mais, em vez de botar o peso aqui, bota na outra. É uma divisão de energia, além de muitos interesses dentro desse coletivo e que também comungam” (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022). É exatamente nesse sentido de manter a “mesa de pé”, uns dando suporte aos outros, dentro do próprio grupo, como veremos mais adiante, mas não só internamente, eles olham também para quem precisa, nos seus entornos, de mais ajuda naquele momento.

Nesse sentido, o planejamento estratégico como ferramenta de trabalho organizacional, que tem como um dos objetivos projetar ações futuras para alcançar metas e resultados desejados, se depara com o inusitado: o que fazer diante de um mundo de incertezas? Há alguns depoimentos coletados que evidenciavam essa discussão sobre o planejamento como parte de uma atividade cotidiana. Em um dos grupos, por exemplo, diziam que, às vezes, se questionavam sobre aqueles tempos disponibilizados para a elaboração do planejamento do grupo e, também, sobre os investimentos financeiros para essa estruturação organizacional. No entanto, o período da pandemia veio confirmar que estavam no caminho certo: “Nem foi a pandemia que nos ensinou, foi o antes. Talvez a pandemia só tenha comprovado que a gente vinha no caminho certo de planejar, de se organizar, de ter esses materiais” (tinham tudo organizado, inclusive gravações de repertório com qualidade) (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Todo o investimento feito de organização anterior, o investimento em gravações de qualidade, todo esse trabalho não foi em vão, pois “de alguma maneira, isso tudo, quando chegou a pandemia, virou potência; porque, naquele momento, foi custo zero,

mas já havia um investimento [anterior]”. Para reforçar o que foi dito sobre suas experiências de organização, ele acrescenta: “[...] durante os planejamentos anteriores, havia o indicativo de atuar bravamente em qualidade nos espetáculos, em fazer os registros, em [produzir] materiais [audiovisuais]”, assim, “[...] quando a pandemia chegou, já tinha tudo filmado, lindamente” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Nos testemunhos dados pelos grupos pesquisados, eles explicitaram alguns pontos que precisam ser abordados para a compreensão dos caminhos que foram tomados por coletivos culturais durante a pandemia. Passada a perplexidade inicial que essa crise nos deixou, em um processo de paralisação geral, os entrevistados afirmaram que foi preciso reagir e aprender imediatamente com o que já estava acontecendo, naquele momento, em várias áreas artísticas: organização de reuniões virtuais e adaptação para o mundo *online*; a realização de *lives* para acessarem seus públicos; a produção de seus repertórios em audiovisual e a circulação virtual por festivais e, muito rapidamente, a adaptação metodológica dos seus programas formativos. Essas são algumas ações viabilizadas, mas um ponto fundamental foi o rápido desenvolvimento de uma capacidade de mobilização nacional via plataformas digitais, que levou a conquistas de políticas públicas durante esse período, conforme foi visto, com a implantação da Lei Emergencial Aldir Blanc (2020).

O primeiro ponto trata da necessidade de organização interna, desde viabilizar as reuniões virtuais cotidianas, que os ajudou a se manterem juntos, tomando as decisões necessárias e, num segundo momento, mantendo ativo o exercício criativo, o que significava também um apoio psicológico entre elas e eles. Um tema extremamente delicado para os coletivos, quando já era evidente que viveriam um tempo longo de pandemia, foi lidar com todos os cancelamentos das circulações de seus espetáculos, de eventos e de cursos já programados para o ano de 2020; além da paralisação, em alguns casos, de montagens de espetáculos já em processo de criação. Como em vários outros grupos, os cancelamentos de agendas representaram “[...] um baque muito grande, porque a gente tinha uma agenda, uma temporada marcada em São Paulo, com o Sesc. Seria a primeira vez que a gente faria, e foi cancelada” (Participante 5, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023), sem nenhuma previsão de quando poderiam ser retomados os contatos. Outro grupo relata a experiência de ver o seu espetáculo com o cenário já montado durante a Mostra

Internacional de Teatro de São Paulo - MITsp, de 2020, sendo cancelado no dia da apresentação. Eles ficaram arrasados, pois estavam participando de um festival de grande visibilidade em que “[...] havia artistas de várias partes do mundo e muitos curadores [...]. Rolou choro, rolou lágrimas, mas a gente não desistiu [...]” (Participante 5, Inquieta Cia, 2023).

Tudo isso resultou na necessidade de negociação com parceiros e patrocinadores para a adaptação da programação, e, principalmente, nas negociações para a manutenção das equipes e colaboradores. Era uma situação delicada para lidarem, na prática, com os cancelamentos ou as adaptações de atividades que impactavam a vida de muitas pessoas, pois ainda não sabiam, ao certo, quais trabalhos teriam para fazer ou, ainda, “[...] que dinheiro a gente teria para pagar essas pessoas, Foi muito doloroso, internamente, porque é isso, a gente não queria demitir as pessoas, mas a gente sabia que, do jeito que tinha sido prometido, em 2020, era impossível fazer” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). Eles, então, partem para a negociação de quais trabalhos poderiam ser executados, mas foi preciso renegociar salários, carga horária e funções até chegarem a uma situação mínima de atuação possível.

São vários os depoimentos afirmando que, se não tivessem um planejamento anterior, teriam dificuldades de passar pela pandemia e se manterem ativos na criatividade e na própria existência como coletivos. Em um dos grupos afirmaram que já estavam com todo o ano programado: “[...] 2020, a gente estava com o ano todo prontinho para acontecer”. Tinham acabado de organizar “[...] o planejamento anual, feito cronograma, montado equipe, definido as remunerações, contratado quem tinha que contratar, com a bala na agulha para começar” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Outro participante disse que: “Sem a experiência do planejamento estratégico a gente não tinha conseguido passar pela pandemia. A ferramenta “plano de negócio” foi muito importante para listar o que a gente tinha capacidade de execução, o que era possível adaptar” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). O grupo tinha, como foi dito, a análise e o controle financeiro para que pudessem fazer as negociações necessárias.

Na sequência do diálogo entre eles, uma das participantes reforça que “[...] em março, nós estarmos organizados, com o ano planejado, possibilitou que a gente respirasse fundo e replanejasse tudo, porque a gente tinha um recurso para

manipular, inclusive um recurso que nos auxiliou na nossa capacitação em termos técnicos” (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023). É essa junção de planejamento, recursos e a possibilidade de ter equipamentos próprios e espaço disponível que permitiu realizar uma produção do audiovisual com qualidade. Em um artigo escrito, ainda em pleno período pandêmico, tive a oportunidade de reforçar a importância de pensar um planejamento estruturado com flexibilidade e que seja capaz de incorporar o inusitado e as incertezas:

Ao nos debruçarmos sobre a ideia de planejamento estratégico em tempo de pandemia, alguns aspectos conceituais básicos de planejamento para a cultura são potencializados e devem ser realçados, como o desenvolvimento a partir de processos participativos e a disposição e a liberdade para lidar com mudanças significativas. A começar por uma mudança de atitude, pois vivenciar uma experiência de planejamento é um amadurecimento para instituições, espaços e grupos culturais — em momentos de crise, isso é essencial e até mesmo um diferencial (Cunha, 2021, p. 54).

Os grupos de teatro, em níveis e perfis diferentes de organização, associaram a um planejamento prévio um diferencial para que pudessem atravessar por esse momento de crise, constatando, ainda, que trabalharam muito durante o período pandêmico. Como disseram, é “[...] lógico que a gente não tem o controle de tudo”. Na verdade, o que vimos no início da pandemia foi essa falta total de controle do que seria o nosso futuro. Diante disso, também reafirmaram que “[...] se não fosse o planejamento estratégico a gente não teria dado conta. Foi o momento em que a gente trabalhou muito por conta dessa dinâmica de fazer projeto, de se organizar, de se dividir, a gente acabou aprovando muitos projetos” (Participante 5. Grupo Ninho de Teatro, 2023). No depoimento abaixo, o cotidiano do grupo continua sendo descrito:

[...] tinha dia, assim, que era o dia inteiro na tela, porque saia de um projeto, entrava em outro, entrava em outro... A gente fez o quê? [...] a gente trabalhou bastante, desde a aprovação, a prestação de contas e executando [ao mesmo tempo]. Então, eu acho que a forma da gente se organizar, desde a comunicação e a organização desses materiais em *drive*, foi fundamental para a gente dar conta, tanto de aprovar quanto de executar, como de prestar conta e de manter o espaço (Participante 5. Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Nada foi simples nesse período pandêmico, no entanto, foram justamente os trabalhos desenvolvidos que os mantiveram juntas e juntos: “Todo mundo em casa, mas, ao mesmo tempo a gente se encontrava quase todo dia (virtualmente); a gente estava em processo, a gente estava criando e isso também nos fortalecia muito” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Por outro lado, em outro grupo, um dos entrevistados traz essa dimensão do isolamento nas casas. Eles tinham a noção de que fizeram muitas coisas durante a pandemia, mas, para um deles, e que pode ser transportado para uma amplitude social foi: “O que era mais desesperador era não ter saída, assim, saída da casa, pois é um lugar que se chega quando vem do trabalho, é um lugar de descanso. Quando ela passa a ser o local de trabalho, [...] e, para além disso, ela passou a ser espaço do grupo” (Participante 4, Grupo Nós de Teatro, 2023). Tudo isso complica essa relação entre a vida pública, de trabalho e de coletivos que se confunde com a vida privada. De um modo geral, as residências foram invadidas pelo mundo externo. Em um dos grupos, foi relatado que, durante as oficinas de teatro realizadas virtualmente, havia “[...] uma reconstituição de cenários a partir das casas das próprias alunas e dos alunos que participaram, trazendo um pouco essa ambiência, enfim, colocando as pessoas também *online* dentro dessas casas” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023).

Na visão da diretora e atriz do Grupo Galpão, Lydia Del Picchia, podemos ver outra perspectiva dessa realidade apontada acima em um texto de 2020, quando refletia sobre suas experiências de adaptabilidade dos programas de formação do Galpão Cine Horto para o universo virtual. Ela conta que, de certa forma, se emocionava ao perceber:

[...] o teatro invadindo as casas e os espaços, não é mesmo? Até agora, o movimento natural era eu me deslocar até o teatro, entrar no espaço teatral – que, convenhamos, é mágico e continua insubstituível –, mas agora eu abro minha casa para ele. Ele está no meu quarto, na minha cozinha, no meu quintal. Estamos de certa forma mais íntimos, algumas vezes com parte da família na plateia – e de camarote! (Del Picchia, 2020, p. 100).

Outra questão extremamente sensível para aqueles grupos que tinham sede própria (alugada), era o desafio de como mantê-las fechadas ou qual seria o tipo de uso possível. O primeiro passo foi a negociação do valor do aluguel do espaço para viabilizar a sua manutenção. Ficaram procurando “[...] formas de como continuar vivendo e mantendo a sede, nossa preocupação era a sede. Podia cortar nosso pagamento, mas a sede, não, porque a gente teria que guardar instrumentos, todos os nossos cenários em algum lugar que a gente não tinha” (Participante 2, Grupo Nós de Teatro, 2023). A preocupação com a sede era real para todos os grupos, inclusive a falta de mobilidade, caso fosse necessário se desfazer do espaço: “Graças à nossa

organização de antes e de sempre, a gente conseguiu mantê-la” (Participante 2, Grupo Nóis de Teatro, 2023).

Depois, vieram os editais emergenciais, que também contribuíram para a manutenção dos grupos e de seus espaços por mais algum tempo. No caso do Grupo Nóis de Teatro, de Fortaleza (CE), a sustentabilidade da sede só foi possível por conta de um dos editais de saldo da Lei Aldir Blanc, no Estado do Ceará, voltado para projetos de manutenção de espaços. Assim, conseguiram passar nesse edital e tiveram “[...] a sede segura, com salário de todo mundo. A gente conseguiu criar um caixa, que acabou no finalzinho de 2022 [...]. Se não fosse isso, a gente ia entregar a sede, certamente” (Participante 1, Grupo Nóis de Teatro, 2023). A sede foi essencial naquele momento, não só como guarda de acervos, de materiais de escritório, mas, quando possível, com todas as seguranças exigidas naquele momento, também voltou a ser um lugar de criação de espetáculos e de gravação de vídeos e *lives*, não só para os grupos, pois cediam, em alguns casos, para outros coletivos da sua rede de parceiros:

[...] O espaço também foi essencial, porque, apesar de saber de todos os riscos da pandemia, a gente escolheu de fazer as *lives* ou até mesmo de remontar os espetáculos para o *online*, junto, presencial aqui. Então, o que a gente fazia era ficar de máscara o tempo todo, a gente inclusive chegou a fazer processo (de criação) virtual de casa, mas chegava um momento que a gente encontrava aqui, ensaiava de máscara e tirava a máscara na hora de fazer a *live*. [...] (Participante 5, Grupo Trupe de Truões).

Em função da realidade pandêmica, se questionavam: “Como nós vamos ser vistos? Porque em meio a um monte de gente antivacina e negacionista, negando a pandemia, a gente não queria ser lido como alguém que estava menosprezando a pandemia, por fazer uma *live* e tirar a máscara ali” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões). Então, ao vivo, explicavam que estavam sem máscaras, mas que havia toda uma preparação de segurança (isolamento prévio, uso de máscaras e testes) para fazerem daquele jeito e, contaram que, ao final, colocavam as máscaras e davam o recado da importância de se cuidarem e, também, cuidarem de todas e de todos que estivessem à nossa volta. Tornava-se também uma ação educativa.

Nesse momento, surgiram vários editais de portes diferentes e, com isso, veio a necessária virtualização do repertório ou a criação de novas produções já em formatos virtuais. Na perspectiva da criação, alguns grupos avaliaram que tiveram

mais tempo para a ficar na sala de ensaio e corroboraram esse trabalho excessivo durante a pandemia:

Por conta da pandemia esse espaço [a sede do grupo] ficou fechado apenas com a nossa movimentação interna, a gente pôde levantar um espetáculo, a gente pôde despendar mais tempo para a cena, para a criação em decorrência de que outras demandas [diminuíram], não que a gente trabalhou menos, porque eu considero que a gente trabalhou muito em 2020, 2021 e 2022... Eu acho que eu condenso sei lá, cinco anos em três, né? (Participante 1, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Para vários grupos de teatro, a virtualização dos trabalhos também trouxe novas oportunidades para a circulação nacional e internacional. Eles tinham consciência de que não era a mesma coisa de estar presente nos lugares, de poder circular por instituições culturais nacionais ou pelos festivais de arte e cultura e, por isso, foram capazes de construir uma programação *online*. Essa circulação virtual foi a oportunidade para muitos grupos de ter uma visibilidade para além das fronteiras físicas, proporcionando que alguns grupos de teatro alcançassem outra dimensão, ainda inimaginável até aquele momento, e numa situação em que se vivenciava uma tragédia coletiva. Sobre isso, disseram: “Apesar de ter sido muito doloroso, esse sofrimento mental, que todos nós vivemos, de muitas perdas, a gente saiu de Minas Gerais. A pandemia nos possibilitou sair de Minas Gerais e ir para outros estados, com nosso repertório” (Participante 2, Breve Cia, 2023). Nesse ponto, mais uma vez, reforça-se a importância da manutenção de repertórios e, naquele período, a capacidade de sua virtualização com qualidade. Assim, analisando essa ampla circulação, constataram que “[...] um facilitador, foi que as meninas tinham, praticamente, todos os trabalhos gravados em vídeo. Então, quando abriram os editais, a gente conseguia mandar e, aí, foi a época que a gente mais circulou [...]” (Participante 3, Breve Cia, 2023).

No caso específico de festivais de teatro, mais um depoimento, agora da Trupe de Truões, trouxe essa realidade, comparando as possibilidades de intensificação na circulação virtual, em contraposição às dificuldades com relação aos custos de produção relativos aos encontros presenciais:

A Trupe passou a viver uma realidade em que os nossos trabalhos, pela qualidade estética, poderiam ser selecionados em vários festivais [...] Muitas vezes, é porque o festival não consegue bancar a ida de um grupo, com tantas pessoas, com um cenário grande, tantos quilômetros de distância para chegar lá e, então, no *online*, esse impedimento não existiu (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Toda essa discussão introduziu o tema da sustentabilidade durante o período pandêmico. Após o susto inicial, buscaram estratégias que permeavam todas as formas de sobrevivência, entendendo-as com a negociações com parceiros ou a construção de novas parcerias, a participação em editais emergenciais ou a virtualização das programações artísticas e formativas. Tudo isso fez parte do conjunto de iniciativas que garantiram a sustentabilidade dos grupos de teatro durante o período pandêmico. Essa foi a realidade do campo cultural no âmbito geral, como foi dito, de forma enfática, em um dos grupos.

Os participantes 4 e 6 do Grupo Maria Cutia relataram a experiência vivida por eles durante a pandemia de Covid-19: “A gente entrou em todos os editais que apareciam, da Lei Aldir Blanc, ou outros editais...”. Outra participante salienta que entraram “[...] em todos os editais, mesmo que a verba fosse pequena [...]. A gente inscrevia esses novos produtos em tudo quanto era edital que coubesse, mesmo que o recurso fosse minúsculo. E, aí, foi entrando recursos para a gente gerir aqui”. Elas e eles também partiram para “[...] negociar todos os projetos que a gente tinha aprovado para fazer uma adaptação *online*, mas nem tudo a gente conseguiu”. Enfatizaram, enfim, que o objetivo era a sobrevivência financeira, mas, também, como muitas pessoas, “[...] fizeram coisas de graça para ter a energia criativa durante esse período inicial” (Grupo Maria Cutia, 2022).

Associada à ideia de planejamento e sustentabilidade, veio também a discussão sobre o controle financeiro, como disseram em um dos grupos: “A pandemia nos trouxe um alerta muito grande sobre esse recurso [...]. Quanto de dinheiro a gente precisaria para viver por um ano se tudo desse errado?” (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023). Essa fala traz uma preocupação que era comum para a maioria dos grupos de teatro, ou seja, se não conseguissem realizar nada durante um ano, sem gerar nenhum tipo de receita, qual seria o valor necessário para sobreviverem durante esse período? O que teriam que fazer? Essa é uma preocupação do ponto de vista financeiro que passou a ser um dos estudos dos quesitos sustentabilidade e organização para os grupos.

O Grupo Amarelo Silvestre, de Portugal, experimentou uma realidade relativamente diversa em termos de vivência e de sustentabilidade durante o período pandêmico. O tipo de sofrimento com os cancelamentos de espetáculos, com o

adiamento de iniciativas, não foi diferente da nossa realidade, mas, em um dos relatos, recordaram sobre uma das ações de política pública nacional: “[...] o que nos permitiu não passar mesmo muitas dificuldades foi o fato de termos acabado de receber ‘uma segunda bienal da DGArtes’.⁷⁹ Já tínhamos recebido dois anos antes (2019) e, depois, o de 2021” (Participante 4, Grupo Amarelo Silvestre, 2024). Essa segunda bienal, do Programa de Apoio Sustentado, foi estendida por causa da pandemia e, dessa forma, eles conseguiram garantir, entre outras ações, a subsistência do grupo e da equipe, que já estava previamente contratada para esse período.

Para todos os grupos, foi um período de muito trabalho, mas também de muito aprendizado. Precisaram se adaptar à nova realidade daquele período e aprender a trabalhar, tanto na organização quanto no processo de criação, em formato virtual e enfrentando a convivência desse processo a partir de um isolamento social, o que tornava tudo muito mais tenso e intenso. Para que tudo acontecesse, também tiveram que estar dispostos a aprender outras habilidades que ainda não imaginavam, como, por exemplo, encenar com e para uma câmera de vídeo, ou editar um vídeo, produzir *lives* e conviver com a presença forte do audiovisual. No depoimento abaixo, reforçam a ideia de que não só gravaram os espetáculos com a câmera fechada para exibição no *online*, mas se arriscaram na experimentação dessa relação entre o teatro e o audiovisual, avaliando positivamente os resultados a partir dos retornos de curadores e do próprio público:

[...] a gente reencenou o espetáculo para a câmera, inclusive os espetáculos circularam muitos festivais durante a pandemia e o principal retorno que a gente recebia dos curadores e dos jurados era a qualidade estética. [...] Eles viam a linguagem do teatro mesmo tendo o intermédio de uma câmera que filmou. [...] Então a gente brincava que a câmera era o quinto ator, porque tem cena que era feito de dentro do cenário junto com a gente. E quando isso não era feito a gente fazia um processo também de olhar para a câmera como se ela fosse o nosso espectador que estava sentado, aqui, nessa casa. Era isso que nos aproximava desse espectador que queria assistir o que a gente produziu (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Para alguns grupos de teatro e pesquisadores da linguagem teatral, essa imediata necessidade de virtualização do teatro foi muito complexa, difícil de ser

⁷⁹ Ao falarem em bienal, estão se referindo ao Programa de Apoio Sustentado, na modalidade bienal da DGArtes, que vem a ser: “A Direção-Geral das Artes é um organismo do Ministério da Cultura da República Portuguesa, que tem por missão a coordenação e execução das políticas de apoio às artes em Portugal, com a prioridade de promover e qualificar a criação artística, bem como garantir a universalidade da sua fruição”. Disponível em: <https://www.dgartes.gov.pt/pt>. Acesso em: 14 mar. 2025.

absorvida no início, para além das experimentações. A atriz e diretora de teatro Neise Neves (2023) refletiu sobre a temática em sua pesquisa de mestrado sobre o teatro digital a partir do relato da experiência com a montagem do espetáculo *online Antigamente, é quando?*, da sua Cia. Pierrot Lunar (MG). Na pesquisa, ela afirmou que, quando nada mais podia ser feito para mitigar a situação em que o teatro se encontrava durante a pandemia, a área teatral buscou uma forma de continuar criando e existindo: “Essa capacidade de se reinventar e de se adequar aos acontecimentos, que o teatro sempre carregou em sua história, talvez tenha se tornado mais evidente diante dessa situação limite, em que todas as possibilidades do encontro teatral tinham se esgotado” (Neves, 2023, p.19).

Com o intuito de reforçar o percurso da cena teatral nesse período pandêmico e os possíveis desdobramentos subsequentes à pandemia, Fernando Yamamoto (2021), diretor e ator do Grupo Clowns de Shakespeare (RN), reflete sobre o teatro *online* e ao vivo e reconhece a existência de grupos que introduziram o *online* já como uma pesquisa de linguagem. Assim, afirmou ver outra:

[...] seara de grupos que vêm buscando outra modalidade de criação que, apesar de minoritária, não só propõe as experiências mais interessantes e inventivas que têm sido feitas neste período, como começa a projetar uma luz para o que virá no pós pandemia para o teatro. São experiências de grupos que têm assumido a criação cênica *online* como um campo de pesquisa e criação, e não apenas como algo provisório para ser largado de lado assim que as condições sanitárias permitirem (Yamamoto, 2021, p.140).

Não faremos, aqui, palco desse debate sobre o teatro digital, que requer outra bagagem de discussão teórica e de fundamentação crítica teatral. No entanto, é impossível não citá-lo em função da vivência desse período pandêmico, que jogou um foco sobre o tema, mas cientes de que essa não é uma temática de agora, pois os formatos digitais já vinham sendo trabalhos e discutidos há mais tempo (Dubatti; Muniz: 2018; Falci; Muniz: 2018). Nos estudos da atriz e pesquisadora Neise Neves (2023), ela trouxe esse debate da linguagem em que os diálogos do teatro:

[...] com formatos digitais já estavam em andamento, mas o acesso foi acentuado e trouxe outras perspectivas em relação ao teatro [...] busca compreender como a interferência desse formato digital, permeado pelo cinema, audiovisual, a internet, o digital e a cena podem oferecer um olhar híbrido e plural, mas direcionado às relações fronteiriças entre uma linguagem e outra, tanto por quem faz quanto para quem assiste (Neves, 2023, p. 21).

Nas palavras de uma das nossas entrevistadas, essa discussão tem que ser uma via de mão dupla: “[...] não adianta, o teatro se adaptar a uma realidade do audiovisual se o audiovisual não se adaptar à realidade do teatro, então acho que essa é exatamente a discussão que está trazendo aí, se é uma nova linguagem, se é o que vem a ser isso” (Participante 4, Breve Cia, 2023). Em outro depoimento sobre essa relação entre a linguagem artística do teatro e do audiovisual, o entrevistado disse que se recorda muito dessa discussão – se teatro *online* é, ou não, teatro –, no entanto, ele reforça o seu entendimento como uma problemática real “fora de um contexto de pandemia”. Naquele momento era uma questão a ser vivida, experimentada e, também, debatida: “[...] num contexto de pandemia, onde as pessoas têm que ficar reclusas nas suas casas, independente se você é do teatro, de qual profissão fosse, o virtual se tornou, sim, um recurso importante”. Ele continua seu raciocínio de forma enfática: “E hoje, se alguém me perguntar se teatro *online* é teatro, eu falo: é!” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Lydia Del Picchia, diretora e atriz do Grupo Galpão, ao refletir sobre o que viviam naquele momento de virtualização do teatro e, também, de seus programas formativos, disse que: “Aos que perguntam o que é isso que estamos fazendo, que insistem em nos lembrar de que ‘isso não é teatro’, eu digo que, na verdade, neste momento, não importa tanto o que seja, desde que a gente não pare de fazer” (Del Picchia, 2020, p. 102). Ela coloca, ainda, a responsabilidade de análise para os futuros pesquisadores que, de fato, terão material suficiente para ser estudado: “[...] eles poderão saber o que foi tudo isso, a que serviu, como influenciou as novas gerações. A nós, agora, cabe fazer. Nós estamos inventando uma prática, criando novas maneiras de nos relacionar com a arte, com as pessoas, nos mantendo vivos!” (Del Picchia, 2020, p. 102).

A pesquisadora Sharine Melo (2022), ao relatar a experiência de virtualização dos trabalhos artísticos do Nós do Morro, do Rio de Janeiro (RJ), durante a pandemia, apresentou um dos depoimentos coletados para a sua pesquisa que estava sendo desenvolvida naquele momento. Uma das entrevistadas do grupo Nós do Morro assumiu ter dificuldades de definir o resultado dos seus trabalhos artísticos, como exposto por Melo (2022): “Há dúvidas sobre como nomear o produto artístico: ‘teatro tem plateia, teatro tem olho no olho...’ Mas, após hesitar, ela finaliza com uma certeza: ‘não sei se é teatro. É arte’” (Melo, 2022, p. 108). Para finalizar essa temática sobre

teatro digital, há um trecho de um artigo do professor, ator e diretor de teatro Altemar Di Monteiro (2021), do grupo Nós do Teatro (Ceará), que coloca mais alguns elementos para amplificar esse debate:

Quem pergunta assim parece insinuar que o dito teatro *online* foi ou ainda é uma ficção de grande alcance. Não! O tal *playground* é para poucos e o jogo algorítmico é quase inacessível para que, entre nós, aconteça uma escolha de fato inventiva. [...] O que quero e faço questão de apontar é que foi necessário fechar a porta dos teatros para que, de novo [agora de outra forma], pudéssemos olhar para os lados para ver o Teatro que acontece em janelas, em carros, em coberturas, nos becos e esquinas das periferias do mundo – aliás, sempre me intrigou como os sinais fechados continuaram sempre habitados por cenas curtas. Foi necessário vermos os teatros serem fechados para que, mesmo pelas janelas, víssemos que a rua sempre quebrou a porta, desafiou a borda, transgrediu a fronteira, esgarçou qualquer limite e que sempre nos disse: o Teatro sempre esteve fora dos teatros. Oh, Boal! Por que precisamos continuar a dizer: o Teatro se pode fazer em qualquer lugar, até mesmo dentro dos teatros! Talvez pergunte isso porque, no fundo, eu ame e confie no t(h)eatro, mas desconfiando (Di Monteiro, 2021, p. 41).

Como disse Del Picchia (2020), é muito material para os pesquisadores e críticos da cena teatral. O que se constatou, levando, agora, em consideração os depoimentos de nossas atrizes e atores, gestoras e gestores dos grupos entrevistados, é que esse foi um período, como disseram, de “[...] uma profusão criativa muito grande, as pessoas experimentando esses meios digitais, as possibilidades, as limitações, especialmente, no caso do teatro” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). Também refletiram sobre essas novas possibilidades criadas pelo ambiente virtual, em que tiveram a liberdade de fazer muitas experimentações, por meio de exercícios criativos a partir de seus repertórios, de novas criações ou de montagens ao vivo. Todos tiveram que lidar com essa realidade imposta pela pandemia e ainda sem um prazo definido de reabertura das atividades. Em função disso, foi necessário “rever as possibilidades de registros, [...] as práticas, as possibilidades e as deficiências também nas formas desse registro audiovisual” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023). Numa outra perspectiva, segundo uma das atrizes do Grupo Máquina, “[...] olhar para os arquivos, a partir deles [...], resgatar esses materiais e produzir coisas novas” (Participante 5, Grupo Máquina de Teatro, 2023), permitiu criar as condições de trabalhar e se colocar de forma ativa durante o período da pandemia.

Esse foi um dos aprendizados coletivos – a importância de ter todos os registros referentes ao repertório dos grupos organizados e com qualidade –, mas também

pensar na própria incorporação do digital como elemento criativo em seus trabalhos. Foi durante a pandemia que o Grupo Ninho de Teatro lançou sua “[...] obra audiovisual e, desde então, de certa forma, a gente tem flertado com isso. Assim, tem audiovisual no *Cabras* [espetáculo] e agora é uma possibilidade que a gente pensa sempre, porque foi a gente fazendo [como experiência] do começo ao fim” (Participante 3, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Outro grupo, por exemplo, negociava com o diretor do audiovisual durante a gravação de espetáculos: “A gente quer que a câmera seja o público e, aí, ele seguia a gente, era todo em movimento, muito bonito [...]” (Participante 4, Breve Cia, 2023).

Não foi só no campo da criação artística que houve esse aprendizado e essa liberdade para realizar experimentos traduzidos em linguagens que dialogavam com o digital. Um dos aspectos relevantes a ser destacado aqui é sobre a formação em teatro e a pandemia. Como já foi dito por vários grupos, não só os espetáculos e suas circulações já estavam previstos para 2020, mas também uma programação de cursos e de oficinas presenciais, o que tornou necessária e urgente a adaptação metodológica dos seus programas formativos para o formato digital.

Para contextualizar essa discussão metodológica, trazemos a longa experiência do programa de formação em teatro do Galpão Cine Horto. A sua coordenadora pedagógica, diretora e atriz do Grupo Galpão, Lydia Del Picchia (2020), disse sobre o trabalho inicial de virtualização de seus programas formativos: “A descoberta mais surpreendente foi justamente a possibilidade de preservação dos princípios do nosso trabalho, como a conexão, a escrita, o olhar, a sintonia, a observação e até o coletivo” (Del Picchia, 2020, p. 99). Ela vai mais além e diz que, na verdade, se relacionam é com quem está do outro lado e não com os computadores, buscando, com isso, a própria humanização do processo.

A atriz e professora Juliana Martins (2020), integrante da equipe pedagógica do Galpão Cine Horto, em diálogo sobre o processo de virtualização dos programas formativos da instituição, analisa a partir das suas experiências que, nesse processo, o mais importante foi “[...] não querer prever tudo de antemão e deixar brechas para aquilo que ainda não sabíamos. Essa coragem de lidar com o desconhecido nos leva a expandir conhecimentos e nos adaptar melhor às mudanças, não acha?”. Como ela disse, no início, ainda no primeiro semestre de 2020, foi: “[...] um período de

descobertas e experimentações férteis que nos fortaleceram coletivamente” (Martins, 2020, p. 106).

Assim, no campo da formação em teatro não foi diferente. O processo formativo *online* também se tornou um aprendizado coletivo e compartilhado entre professoras(es) e alunas(os). São vários os depoimentos que trazem os desafios de transpor suas atividades presenciais para uma metodologia que dialogasse com o virtual e fizesse sentido como processo formativo. Ao refletir sobre esse trabalho, na perspectiva de quem participou e ministrou cursos *online*, um dos entrevistados disse que: “[...] eu fiquei com as duas turmas que chegaram até o final do ano, fazendo teatro *online*. Eu não sei como eles suportaram esse processo todo, porque a gente estava aprendendo aquilo, [...] a gente apresentou dois espetáculos *online* no final do ano”. Complementou a sua reflexão, considerando-a como uma experiência que foi, ao final, um aprendizado coletivo, pois “[...] de alguma forma foi bom para todo mundo, porque a gente, juntos, foi construindo uma história, uma relação que não tínhamos, não nos conhecíamos, eram turmas que estavam iniciando” (Participante 1, Cia. Luna Lunera, 2023). Os programas de formação, mais do que um aprendizado teatral, tornaram-se também uma rede de apoio durante o período de isolamento social: “[...] O nosso curso tem uma pegada que é muito afetiva, tanto no presencial quanto no *online*. Então, as pessoas tinham ali também um canal de convivência, de troca, de como é que estavam os enfrentamentos individuais” (Participante 3, Cia. Luna Lunera, 2023), evidenciando as dificuldades das realidades vividas.

Outra questão, que acompanha também a discussão do processo de criação artístico e formativo, é o fato de não ser apenas uma transposição pedagógica de suas oficinas para o *online*, mas é a construção de uma metodologia própria. Os relatos nos trazem esse ímpeto inicial de abrirem as câmeras das plataformas digitais para seus programas formativos. O Grupo Maria Cutia traz um relato sobre o início de um curso, uma turma de palhaçaria, em que, quando percebem que o período pandêmico seria mais longo, começaram a “[...] aprimorar esse formato *online*. De uma turma a gente passou a ter três ou quatro turmas, em formatos diversos. A gente começou a descobrir uma metodologia de fazer curso *online*, que foi, por um lado, superlegal”, pois além de um aprimoramento no método de ensino pelas plataformas digitais, ampliaram a sua capacidade de atendimento nacional, o que reverberava também em visibilidade e em sustentabilidade para o grupo. “Começamos a ter alunos de todo

Brasil e, às vezes, até de fora do Brasil, e criou-se, então, uma nova rede” (Participante 6, Grupo Maria Cutia, 2023). Esses cursos, de um modo geral, eram viabilizados por editais ou havia mensalidades custeadas pelos próprios estudantes, o que gerava certa independência de patrocínios e, certamente, uma composição de recursos financeiros para os grupos.

Os relatos das experiências dos processos formativos vivenciados pelos grupos de teatro corroboraram a própria demanda do setor cultural, em que sugerem uma formação para todo o campo da cultura. Aqui podemos compreender essa formação ampliada para toda uma rede produtiva do setor de cultura – artística, técnica e organizacional – como uma proposta contínua de política pública.

Uma das pesquisas realizadas pelo Observatório da Economia Criativa da Bahia (Canedo; Paiva Neto, 2020), tinha como perspectiva, logo no início da pandemia, avaliar os impactos da Covid-19 na Economia Criativa. Entre vários resultados dessa pesquisa, destacamos o aspecto da necessidade formativa para o setor cultural como uma das iniciativas de gestão para amenizar certos impactos negativos da pandemia no setor cultural como um todo. Dessa forma, poderia contribuir para proporcionar o fortalecimento dos diversos agentes que atuam em algumas das pontas que compõem essa teia de relações profissionais. A pesquisa apontou para uma conclusão em que a área formativa é “[...] uma categoria transversal de suma relevância para a retomada da economia dos setores artísticos, culturais e criativos” (Canedo; Paiva Neto, 2020, p. 44).

Nesta última seção, nossa proposta foi voltar a determinados temas, buscando não correr o risco da repetição, mas como não falar do papel do público e de sua importância na participação emocional, afetiva e de mão dupla, ali, naquele momento pandêmico. Não se sabia quem mais contribuía para a saúde mental do outro – o setor cultural, que aliviava a solidão de pessoas trancafiadas em suas casas com a exposição virtual das artes ou, na contracena, o público, que estava presente e contribuía para manter essa energia criativa e a sua sobrevivência. No depoimento a seguir fala-se do público por duas vias – que, de certa forma, se complementam –, o afeto e a sustentabilidade: “[...] eu queria também falar do público na via do afeto, porque também as pessoas se afetam pela Casa Ninho. Não é à toa que foram essas pessoas, o nosso público, que não deixaram a Casa Ninho fechar nesses anos de

pandemia”, quando tiveram apoio durante o lançamento da Campanha de Amigos da Casa.

Ainda em seu depoimento, esse participante vai além do período da pandemia e se reporta a um triste episódio em que o espaço do grupo foi assaltado, já na pós-pandemia, e levaram vários equipamentos, deixando um grande prejuízo para o grupo, mas, como disse: “[...] foram essas pessoas que, quando aconteceu o assalto, doaram para cá, as pessoas têm um afeto por esse lugar” (Participante 6, Grupo Ninho de Teatro, 2023).

Tais situações reiteram o que já foi dito algumas vezes: são os caminhos da coletividade que oferecem a dimensão do sobreviver em períodos de crise, não só de saúde pública, mas as crises constantes da política e da economia. Em todas as situações vividas, seja numa apresentação ou ministrando as oficinas afirmaram que ao se reencontrarem com o público, mesmo que *online*, a relação sempre era revigorada.

Nessa discussão da relação com o público e as vivências do teatro *online*, recorreremos, mais uma vez, às reflexões do Fernando Yamamoto (2021), diretor e ator do Grupo Clowns de Shakespeare, em que ele discutia essas experiências *online* a partir da ousadia de buscar caminhos para enfrentar os desafios de se comunicar com o público. Pare ele a principal missão nesse retorno seria a reconstrução da relação presencial com o público. Esse é um ponto crucial e, na sua perspectiva, paradoxal quando se refere à sua experiência criativa *online* com os Clowns: “As propostas que fizemos até agora nos proporcionaram uma transformação radical na forma de nos relacionarmos com o público, com uma proximidade – mesmo na relação virtual – que não havíamos experienciado antes” (Yamamoto, 2021, p.153).

Com relação ao retorno do teatro presencial, há um depoimento, de um de nossos grupos de teatro entrevistados, em que relatam o dia da primeira apresentação de um de seus espetáculos (*Fauna*): “[...] essa coisa do encontro, as pessoas que assistiram estavam muito emocionadas. Então, a gente voltou para aquele teatro catártico. A gente volta ao teatro depois de dois anos sem pisar no teatro e isso tudo ressignifica a nossa forma de fazer teatro” (Participante 3, Grupo Quatroloscinco – Teatro do Comum, 2022).

As redes de relacionamento também são temas essenciais quando nos referimos às discussões relacionadas à construção de processos colaborativos e,

portanto, foi uma temática que perpassou todas as seções deste trabalho, sendo que, em cada um, houve uma abordagem associada ao seu propósito conceitual. Aqui, trazemos a realidade específica do que foi vivido durante a pandemia e, principalmente, evidenciando a potência do que já se havia estabelecido antes deste período, conseguindo realizar, mesmo que de forma virtual, “[...] encontros com parceiras e parceiros que a gente não teria essa possibilidade se fosse de forma presencial. Parceiros de São Paulo, do Rio de Janeiro, que já trabalharam com a gente ou que, de alguma forma, atuaram em diferentes ciclos do grupo” (Participante 4, Cia. Luna Lunera, 2023).

Novas redes de apoio, muito informais, surgiram naturalmente, em função da própria mobilização, em âmbito nacional, relacionada à criação da Lei Emergencial Aldir Blanc – LAB, já expostas em nossas discussões anteriores. Conforme foi dito em uma das entrevistas, quando se referiram ao acesso aos editais emergenciais dessa Lei: “[...] foi algo muito bonito de se ver, as pessoas estabelecendo redes para ajudar uns aos outros a operar, por exemplo, o mapa cultural.⁸⁰ Pessoas ajudando em prol de terreiros dos Mestres ou ensinando a distância [aulas *online*]” (Participante 5, Grupo Ninho de Teatro, 2023). Em outro depoimento, reforçam esse movimento de solidariedade entre o setor cultural e relatam que fizeram: “[...] vários mutirões para ajudar quem nunca tinha inscrito [projetos em editais]. A gente escreveu o projeto para várias pessoas, ajudou a prestar conta, [...] a gente também se engajou nessa coisa mais burocrática que a gente domina um pouco”. Mais adiante, ele complementa a sua fala com outra forma de colaboração entre os grupos artísticos e as pessoas que atuam no campo das artes, que é sobre as sedes de grupos e a disponibilização para quem precisou desenvolver alguma atividade. Nesse sentido: “[...] foi ótimo também, porque todo mundo que queria gravar, vinha para cá [...]. A gente não tinha uma burocracia, então chegavam e gravavam muita coisa aqui. Eu acho que isso foi um

⁸⁰ *Mapas Culturais* é um *software* livre para o mapeamento colaborativo e a gestão do fomento à cultura. Ele tem como objetivo possibilitar que pessoas gestoras, agentes culturais e pessoas interessadas em cultura possam conhecer, compartilhar e participar da produção cultural de um território. [...] é também uma ferramenta de gestão de editais e seleções públicas utilizada por diversos estados e municípios. O desenho federativo do *Mapas* foi pensado para permitir que diferentes entidades incorporassem o *software* livre, assegurando a possibilidade de adequação a diferentes contextos e de integração nacional”. Disponível em: <https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/mapasculturais/o-que-e-o-mapas-culturais#:~:text=O%20Mapas%20Culturais%20%C3%A9%20um,produ%C3%A7%C3%A3o%20cultural%20de%20um%20territ%C3%B3rio>. Acesso em: 15 mar. 2025.

fluxo muito interessante desse engajamento de todo mundo” (Participante 4, Grupo Pavilhão da Magnólia, 2023).

Essa articulação coletiva nacional, estadual e local não só conquistou a criação da Lei Emergencial Aldir Blanc, que foi um feito inigualável (Barbalho, 2023b) e com importantes desdobramentos já analisados ao longo deste trabalho, mas também fortaleceu redes já existentes ou mesmo criou novas com a finalidade de manter a conexão entre os grupos de teatro e a realização de ações de solidariedade. Apenas a título de exemplo, um dos grupos se envolveu em movimentos da própria cidade, “[...] porque a gente viu que tinha gente que, no mês seguinte, já não tinha grana para pagar a alimentação. Isso não foi empreendido pela Trupe, mas a gente apoiava, institucionalmente, e ficou conhecido como *Cultura Luta*” (Participante 6, Grupo Trupe de Truões, 2023). Esse é só um exemplo das inúmeras ações de solidariedade criadas a partir de ações e de iniciativas do próprio campo artístico.

Ao tentarmos dar conta de identificar o que ficou de aprendizado durante o período pandêmico, individual e coletivo, alguns grupos evidenciam a pertinência da pergunta inicial de todo esse trabalho, feita durante o primeiro bloco das entrevistas: o que os fez permanecerem juntos? Assim, refletindo sobre esse período pandêmico, uma das atrizes do grupo Máquina reafirma: “[...] eu confio na nossa grande história, confio no que a gente pode fazer junto” (Participante 1, Grupo Máquina, 2023). Esse mesmo sentimento também perpassa os demais grupos de teatro entrevistados. Na visão do Grupo Maria Cutia:

[...] a gente conseguiu sobreviver, depois disso, como disse a Lu, o que vier a gente passa por cima. É um caminho quase sem volta e eu acho, de novo, que para a gente, inconscientemente, foi mais uma reafirmação de querer estar junto. Acreditar nisso como grupo, como linguagem, como o desejo de trabalhar... de ter isso como ofício, de demandar a nossa energia para isso e de escolher como uma opção de vida mesmo. Porque é um ofício de vida, é um ofício artístico [...] (Participante 3, Grupo Maria Cutia, 2022).

Nós todos vivenciamos esse período pandêmico que foi desafiador para a humanidade. Foi preciso olhar para o lado, enxergar o mundo por outras lentes mais sensíveis aos sentimentos das outras pessoas à nossa volta, até onde conseguíamos alcançar com a nossa visão, virtualmente. Com a ideia de trazer a experiência de um dos grupos de teatro que é uma referência, não só para o Brasil, chamamos a atenção para as palavras de Eduardo Moreira (2022), diretor e ator do Grupo Galpão, que refletiu sobre as suas experiências e a capacidade de superação do Galpão neste

período pandêmico. Ele fez uma comparação com o período inicial do Grupo, em que não tinham “[...] outra alternativa senão ‘fazer teatro onde fosse possível fazer o teatro’, também durante o período da pandemia nos encontramos impelidos a nos virar e a encontrar caminhos que viabilizassem nossa atividade e nossa manutenção”. Quando escreve esse texto, em 2022, ele olha para esses quase três anos desde o começo da pandemia, em 2020, e reflete sobre a “[...] longa e intensa trajetória de 40 anos de teatro, em que tivemos que reafirmar a força do trabalho coletivo e a fé na permanência de nossa proposta artística, sempre e profundamente construída com e para o público daqui e do mundo inteiro” (Moreira, 2022, p.163). Não foi fácil para ninguém!

Mulher – Ih, a coisa não tá fácil!

Mulher derruba o copo d'água.

Terceira retomada. Os atores começam a intensificar com mais radicalidade as ações, como bater a tampa da panela, atirar-se no chão, arrasta-se a procura de algo, fazer movimentos e ginástica, torcer um pano molhado jogando água para o alto, etc.

Homem meticuloso – O que você quer dizer com isso?

Mulher – Que tá difícil pra todo mundo! Tá fácil pra você?

(Trecho da peça *Nós*. Moreira e Abreu, 2018, p. 40).

5.2.1 O que vocês ainda sonham juntos? “Pergunta para pensar!”

Para os onze grupos de teatro entrevistados, que permanecem juntos durante todos esses anos, mesmo diante das últimas crises, sejam elas políticas, econômicas ou pandêmicas, foi provocador, ao final de todas as entrevistas, fazer o questionamento sobre a motivação, às vezes, oscilante, do porquê se sentiam motivados a continuar juntos no coletivo e, naquele momento da vida dos grupos, o que ainda sonhavam juntos? A intenção aqui não é expor individualmente o que desejam, o que sonham ou o que as/os motiva a seguirem esse caminho juntas e juntos, mas identificar possíveis caminhos de coletivos culturais após enfrentarem uma situação trágica, vivenciada como testemunhas de um momento histórico, e ainda ter a capacidade plástica e flexível de olhar para tudo isso.

As reflexões a partir de suas próprias experiências suscitaram questões importantes para o significado de uma lógica coletiva de sobrevivência. Destacamos dois pontos que, de imediato, chamaram a atenção: o primeiro vem do olhar para as suas trajetórias, de ter orgulho do trabalho, dos comprometimentos com o público, com a arte e com o seu papel social. Tudo isso os faz querer continuar seguindo os

caminhos traçados, mesmo que nunca construídos por linhas retas, os desvios, as voltas necessárias, na maioria das vezes, fazem parte dessa composição de trajetos coletivos.

Um segundo ponto, associado à elaboração de suas trajetórias, está na grande motivação que vem da oportunidade de se debruçarem em seus processos criativos. É aqui, durante a criação, que se encontram por inteiro, se desafiam diante de qualquer adversidade, interna e externa, ao grupo. Assim, a capacidade de olhar para frente e estar diante de mais uma experimentação cênica e, na sequência da criação, a possibilidade de circular pelo país, de atuar para além de suas fronteiras, de retomar um circuito de teatro e reencontrar o público é o que melhor define os seus desejos, o que os une, e que os faz estar sempre em movimento. Esses são seus desejos legítimos de continuarem na cena. É a construção criativa que os inspira e os fortalece como grupos de teatro, é onde estão todas as suas potências.

As motivações de continuidade vêm da capacidade de criarem as oportunidades para fazer experimentações, que se tornam impulsos criativos provocados dentro do próprio grupo. São situações propositivas que criam as condições para se reinventarem quando necessitam de mais desafios inspiradores. Esse é o lugar onde se tem o chão firme e, ao mesmo tempo, onde deixam a imaginação livre, em todos os sentidos simbólicos, que representam a ideia de alçar voos: quanto mais querem asas, mais raízes criam no grupo. Alguns sonham e desejam uma sede comum e própria, um desejo legítimo de ter um espaço de encontro, de desenvolvimento dos trabalhos criativos, formativos e de gestão. Que seja um lugar de segurança e que ofereça as condições de manter o processo de pesquisa em permanente exercício, na busca possível de desenvolver outras competências para tensionar o próprio teatro.

Existem as situações motivadoras que vêm de contextos externos. Vários foram os momentos de respiros aliviados, quando afirmaram se sentirem motivados com os novos ares da política pública de cultura no Brasil – citaram, em especial, a volta do Ministério da Cultura (Minc) e o que isso representa em termos de conquistas de um espaço possível de luta para a construção de políticas públicas de cultura participativas e democráticas. Este é o nosso tempo presente e, nas perspectivas dos grupos de teatro entrevistados, a reflexão vem muito direcionada para como conseguiram superar a pandemia e o pandemônio político, não sem sacrifícios, com

perdas reais e, quando reavaliam o passado, o presente vivido vem ainda com um pouco de angústia e desesperança. O futuro ainda é incerto, esses coletivos têm muito trabalho pela frente, estão reconstituindo os seus trabalhos e estão motivados para essa finalidade, mas, em uníssono, desejam poder continuar a viver de arte, construindo as suas trajetórias artísticas coletivas, mas de forma mais sustentável.

O que os une são esses propósitos em comum, é esse caminhar juntos, mantendo uma convivência que, às vezes, arranha um pouco as relações, mas têm consciência de que estão envelhecendo juntos. Isso significa um projeto de vida comum, de lidar com tantos problemas de forma mais tranquila, com emoção, sempre, mas buscando um pouco mais de calma. Isso pode ser chamado de amadurecimento coletivo. Essa história...

[...] de sonhar juntos, eu acho que tem muito a ver com tudo que a gente já falou até aqui, da nossa missão, desse lugar, e a gente usa várias metáforas, a gente agora está preparando a terra para um plantio. Talvez a gente não vá estar vivos para assistir a colheita, mas a gente está cumprindo a nossa parte desse ideal utópico, de que a cultura, em algum momento, cultura e educação, vão ser valiosas, não só pra quem está no poder público, mas para população entender que aquilo é uma perspectiva de mudança de vida. Eu acho que isso também que é o nosso propósito, é o que nos move e nos faz ficar juntos (Participante 5, Grupo Trupe de Truões, 2023).

Assim, podemos considerar que os sonhos coletivos, como as corresponsabilidades criativas e organizacionais dos grupos de teatro, são também individuais e, como disseram, é preciso ter muito cuidado com os sonhos das outras pessoas, mais do que cuidado, é preciso ter respeito e ter admiração. Toda essa experiência vivida coletivamente leva à realização de sonhos compartilhados e exalta a ideia de colaboração – é tão bom poder fazer parte do sonho do outro!

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS – O que sonhamos juntos?

Começo a escrever esta parte final da pesquisa já ciente de que ainda estamos muito longe de uma análise que nos leve às considerações finais. A pesquisa de campo realizada para o desenvolvimento deste trabalho foi ampla e trouxe resultados muito potentes, nem todos explorados aqui, mas que podem ser desdobrados em temas e reflexões futuras. O desafio foi manter o foco nos objetivos iniciais e deixar as novas ideias e os desejos de continuidade para um próximo passo, o que exigiu de mim, como pesquisadora, o exercício do desapego de grande parte das ideias suscitadas a partir das histórias de vida de cada grupo – principal fonte de pesquisa desta tese.

Quando me propus a desenvolver esta pesquisa sobre grupos de teatro do século XXI, me interessava, e ainda me interessa, investigar os processos criativos e, mais especificamente, associar este tema aos processos de gestão da cultura colaborativa. Ouvi algumas vezes de pessoas da área do teatro dizerem para mim: – Como assim? Nenhum grupo é igual ao outro, não são comparáveis. Eu respondia: – Sim, eu sei! Mas eu insistia em investigar quais aspectos da criação e da gestão cultural, que, de alguma forma, têm características comuns e que os aproximava como grupos de artes da cena. Existem muitos traços comuns que os identificam como grupos de teatro do século XXI, no entanto, o que pudemos verificar durante toda a pesquisa foram as suas singularidades artísticas e organizacionais, frutos dos contextos em que vivem e foram criados e, de fato, são os elementos constitutivos que fazem deles únicos em suas histórias, carregando, ainda, as características de cada um dos seus participantes, que, juntos, formam “aquele” específico grupo de teatro. Assim, é a convivência cotidiana que vai moldando e lapidando o perfil de grupo, tanto no campo artístico quanto organizacional, diferenciando-os uns dos outros. Cada grupo de teatro constrói a sua trajetória moldada pelos traços comuns e pelas cicatrizes que a convivência mútua de tantos anos deixa como referências marcantes das próprias histórias de vida.

Os grupos de teatro, como fonte e, ao mesmo tempo, como objeto de pesquisa, complexificaram ainda mais este estudo; tornaram-se as principais referências que me ajudaram a construir o meu arcabouço teórico e a sustentar as proposições e as análises aqui expostas. No entanto, nada mais inspirador do que cada entrevista

coletiva e cada exercício de construção da linha da vida realizadas durante os trabalhos de pesquisa de campo. Era olho no olho, todas e todos sentiam um certo cansaço de tanto pensar, lembrar, refletir sobre suas histórias e seus longos anos juntos e, principalmente –, isso eu vivenciei com cada um desses grupos –, foi a emoção que sentiram, ao se debruçarem sobre o conjunto das suas histórias de vida registradas por eles mesmos e perceberem que, ali, tinha muito trabalho artístico, mas também muita organização, mesmo que cientes de certo caos vivenciado nos seus processos internos e nas relações com o externo.

Como pesquisadora, vivi o *frisson* e a novidade de cada novo encontro com os grupos que vinham carregados de expectativas, minhas e deles. Para mim, um misto de receio sobre como a história seria narrada, como eu iria ouvir aquele grupo, se daria conta de conduzir todo o processo, se iria ter total entrega e qual seria o real envolvimento dos grupos com a pesquisa. O início era sempre um pouco tenso, mas aos poucos íamos relaxando e a conversa fluía solta, como já falamos; uma memória desencadeava tantas outras e o fio condutor da narrativa se desenrolava. O meu ir e vir para esses encontros eram momentos que já faziam parte do processo de interação com a pesquisa de campo.

Os deslocamentos fazem parte desse movimento. Quando me deslocava dentro da minha cidade, os trajetos próximos e reconhecidos me ajudavam a manter certo relaxamento, mas, quando me desloquei para outras cidades, para outro estado, para outro país, tudo isso criava outro tensionamento, reproduzido nos cadernos de notas durante a pesquisa de campo. Às vezes, eram anotações aleatórias, outras, mais reflexivas, algumas de memórias, virando um misto de relato pessoal de viagem e de pesquisa de campo. Ao olhar para trás, vendo todo esse resultado, aqui exposto nas quatro seções, vejo que nem sempre consigo distinguir essas duas viagens – a pessoal e a acadêmica. Não sinto que esses cadernos de notas sejam compartilháveis, mas, com certeza, tem muito desse meu processo de criação exposto na própria construção da dramaturgia desta tese. Os meus deslocamentos sempre foram solitários, desde os mais próximos aos mais distantes, mas, ao me juntar com os grupos e suas histórias, eu entendia que a minha produção de vida se realiza também no coletivo.

Ao final de cada um dos potentes onze encontros, de novembro de 2022 a março de 2023, e um último em janeiro de 2024, foi possível perceber a riqueza e a

qualidade do material bruto produzido durante a pesquisa de campo. Já estava convencida disso e ciente do desafio que foi lapidar esse grande volume de informações geradas a cada um dos encontros. Estava certa de que percorríamos um caminho complexo, construindo um pensamento – nem um pouco linear –, vindo dos resultados desta pesquisa de campo que, como fonte primária, já apontavam para a importância da continuidade deste processo de análise e provocava reflexões diversas sobre o campo das artes da cena. Essa constatação, ao longo de todo o desenvolvimento da pesquisa e da análise, só aumentava a responsabilidade de conseguir devolver, aos grupos de teatro entrevistados e ao campo das artes da cena, um trabalho compatível com a qualidade de tudo que é mais precioso para elas e para eles e que me entregaram com tanta generosidade – as suas histórias de vida.

Nesse sentido, como foi evidenciado durante toda a escrita deste trabalho, a produção final foi coletiva, viabilizada, simbolicamente, por várias mãos e vozes que se colocaram, de corpo e alma, na elaboração de todo o material de campo, em um real trabalho de colaboração. Como pesquisadora, com muito respeito e prazer em estar com cada um dos grupos entrevistados, busquei traduzir os raciocínios de cada uma e de cada um que emergiam durante a condução das entrevistas, que nem sempre eram lineares, apesar da existência norteadora do roteiro preestabelecido. A riqueza do resultado esteve em deixar que a fala fosse fluida, o que evidenciava de forma natural a relação cotidiana estabelecida entre o ato de criar e o de gerir as suas atividades artísticas e os espaços culturais.

Prospectamos pontos de fricção no âmbito filosófico, estético, ético e artístico, estabelecendo uma relação reflexiva que envolvia o pensamento organizacional da gestão cultural, a experiência de vida de cada grupo de teatro e a minha trajetória profissional no campo da gestão de cultura. Tivemos a oportunidade de dialogar sobre a realidade dos processos artísticos de grupos e de coletivos das artes da cena e a sua capacidade organizacional de incorporar a gestão e a produção como partes intrínsecas e processuais das criações artísticas.

A escolha metodológica foi assertiva ao interligar dois procedimentos complementares: as entrevistas coletivas, feitas anteriormente, e a construção da linha da vida. Ambas se tornaram os fios condutores de suas memórias coletivas e afetivas. Essa junção possibilitou, conseqüentemente, uma série de reflexões que alinhavaram as suas trajetórias artísticas com a visão do todo dessas histórias. As

escolhas feitas pelos grupos, nem sempre tão conscientes, foi o que os mantiveram juntos como coletivo, dando a eles um sentido de pertencimento e, ainda, prospectando seus desejos de continuidade futura. Essa metodologia significou o reconhecimento de formas de identificar os seus processos cotidianos de atuação. Assim, tais procedimentos metodológicos foram além das proposições e provocações iniciais, criando as condições para a geração de resultados que foram essenciais para o desenvolvimento destes estudos aqui propostos, permitindo fundamentar todo este trabalho a partir da lógica de uma gestão pautada na sensibilização para a atuação no campo da cultura.

Para falar dessa metodologia participativa é preciso ressaltar a escolha de procedimentos metodológicos que dão prioridade aos sujeitos e, no caso, considerando a lógica de uma gestão sensível ao campo da arte. A importância de seus resultados esteve presente na fala, na escuta e nos gestos de cada participante da pesquisa como uma forma de aprendizagem e de conhecimento sobre os grupos de teatro e de suas dinâmicas de criação e de organização. Estabeleceram diálogos internos aos seus próprios grupos de teatro, um processo coletivo em que a memória de um vai puxando a do outro, em um círculo que se retroalimentava. Assim, ao observarmos os movimentos de cada participante e de todo o grupo coletivamente durante a construção da linha da vida como método de trabalho – que ressaltava os gestos e o conjunto da postura corporal, evidenciando a possibilidade de tomada de consciência das suas memórias e de se apropriarem dessa história. Em um segundo momento, já como uma costura da própria pesquisa, também se permitiu alinhar possíveis diálogos entre os próprios grupos, mediados por reflexões que extrapolaram as realidades dos núcleos de cada grupo de teatro. Dessa forma, contribuíram para a construção coletiva de reflexões sobre o próprio campo das artes da cena.

Como parte de toda essa dinâmica de trabalho que envolveu o campo de pesquisa, a última etapa consistiu em fazer os registros fotográficos do conjunto das dez primeiras linhas da vida construídas no primeiro ano da pesquisa. Dessa forma, levamos para a “sala de ensaio” todo o acervo produzido durante a pesquisa. Era fundamental vê-lo exposto na sua totalidade para que, simbolicamente, saíssemos da individualidade de cada história dos grupos para a visão do conjunto de um campo de estudo complexo. Foi um movimento essencial antes do início das análises e da escrita desta tese. O local escolhido foi o Espaço Aberto Pierrot Lunar, em Belo

Horizonte (MG), que disponibilizou sua sede, um lugar perfeito para essa atividade. Nessa etapa, contei com a presença de um fotógrafo profissional e de três amigas artistas/gestoras/professoras,⁸¹ que se dispuseram a dialogar comigo diante desse material completo, momento em que foi compartilhada, pela primeira vez, a experiência do campo de pesquisa.

Ao ver todo o material reunido em um único local foi possível ter a dimensão das reflexões, da potencialidade das trajetórias e, principalmente, perceber o tamanho da entrega pessoal e coletiva de cada um dos grupos pesquisados. Exatamente um ano depois, ao aplicar essa mesma metodologia em mais um grupo de teatro, agora em uma pequena vila de Portugal, a metodologia se fez tão eficiente quanto nas experiências realizadas no Brasil, confirmando, portanto, que são aplicáveis em várias situações e contextos diversos.

Figura 1 – Fragmentos das linhas da vida - Espaço Aberto Pierrot Lunar, Belo Horizonte (MG)



Fonte: Acervo da autora produzido para a pesquisa. Foto: Gui Fernandes.

⁸¹ Estiveram presentes naquele momento: Heloisa Marina, Neise Neves e Tereza Bruzzi.

De forma integrada, foram identificadas algumas variáveis de análise que abordaram certos modos comuns de viver e de existir como grupos de teatro: a ética e a estética nos processos de criação e de gestão; os processos formativos e de pesquisa, aliados à transmissão de seus conhecimentos, de seus modos de criação artística e de sua organização; as possibilidades variadas para sua sustentabilidade e, principalmente, a relação que os grupos estabelecem com os seus públicos.

Toda esta pesquisa nos faz arriscar a distinguir alguns formatos de organização de coletivos, em que são estruturados já desde o início da criação com foco em processos colaborativos e horizontais, ou seja, que nascem em um formato de relação colaborativa. Outros grupos nascem em torno de uma ou mais figuras centrais, que exercem um papel de orientação e referência, mas que, com o passar dos anos, vão se diluindo e se tornando um corpo mais homogêneo – a ideia de líder se esmaece, se mistura mais na organização –, mesmo que na parte da criação isso ainda fique mais permanente, principalmente diante da função de encenadores de dentro do próprio coletivo. Esses são caminhos possíveis de constituição de perfis e de formatos de coletivos identificados nesta pesquisa, mas é sempre importante ter em mente que, no campo das artes da cena contemporânea, os formatos de coletivos podem ser mais fluidos, adaptáveis às realidades dos seus contextos, garantindo certa flexibilidade nas suas formas de organização coletiva.

O recorte temporal do século XXI como referência para o início dos estudos de política e de gestão cultural, bem como um dos critérios para a seleção dos onze grupos de teatro pesquisados, demonstrou a assertividade com o próprio desenrolar da pesquisa e dos acontecimentos políticos ocorridos no Brasil após a retomada, em 2023, de um caminho mais democrático para o nosso país. Essa situação política foi evidenciada por vários grupos, ao questionarmos sobre as perspectivas de futuro e o que os motivava a seguir adiante, pois ante as crises – pandêmica e de desmanche e descaso político vividos até o final de 2022 – havia, naquele momento da pesquisa, um espírito de esperança e de ânimo para retomarem a continuidade de seus projetos de vida.

Politicamente, em âmbito nacional, ao serem retomadas muitas das diretrizes de políticas públicas e de gestão de anos anteriores a 2016, que haviam sido desarticuladas, o campo das artes foi contemplado com a injeção não só de recursos

financeiros no mercado, mas com a promoção e o incentivo para o envolvimento participativo nos processos de ações públicas continuadas.

Tais iniciativas políticas, no entanto, ainda são frágeis como proposição de Estado e, para não se perderem nesse jogo político, deve-se ter uma visão contemporânea e acompanhar as mudanças que vêm ocorrendo em vários aspectos da sociedade. Essa é uma visão que vem em dois sentidos, desde o risco iminente de retroceder em termos políticos, direcionando novamente para um campo mais à extrema-direita, realidade vista mundialmente, mas também uma atenção especial ao risco de retrocesso ao retomar procedimentos anteriores sem a necessária adaptabilidade às realidades atuais. As mais recentes mudanças, seja no campo social, cultural, educacional, político e econômico, não estão desatreladas da aceleração do processo de digitalização do mundo, numa velocidade avassaladora, e que nos colocam diante de novas reflexões, de problemas aparentemente reconhecidos e da própria complexidade trazida por esse mundo contemporâneo. Reiteramos que os modos de fazer participativo, que representam o trabalho em coletividade, podem ter intensidades diferentes de acordo com os perfis sociais e políticos, mas são os caminhos viáveis para o desenvolvimento de uma política democrática e de uma gestão organizada em bases colaborativas.

Esse contexto da conjuntura política, definido como recorte do período para a realização desta pesquisa, aliado a uma abrangência teórica e conceitual, exigiu a construção de uma linha reflexiva a partir de vários pensadores que lidam direta ou indiretamente com as temáticas da gestão e da política da cultura. Os estudos contemporâneos da gestão cultural, em especial na perspectiva colaborativa, contribuíram para fortalecer as reflexões que tratam da complexidade das relações que atravessam as realidades dos grupos de teatro mediados por processos colaborativos.

A gestão cultural, como campo de reflexão e de organização pragmática, tem sido, para mim, um objeto de estudo permanente, mas, mais do que um espaço para o desenvolvimento de estudos, é também a minha experiência prática como profissional de cultura, seja como professora ou como gestora de projetos e programas culturais. A experiência nessa trajetória me faz reafirmar a discussão que permeou grande parte deste trabalho sobre a importância do pensamento reflexivo em gestão cultural como contribuição para o desenvolvimento e o fortalecimento do

campo da cultura no século XXI. Esse período trouxe muitas mudanças e atropelos para o campo cultural, como sempre houve, mas, dessa vez, em um ritmo acelerado, passando por uma política de cunho progressista de esquerda (2003-2016), por um rompimento via golpe jurídico e político (2016), por uma eleição da extrema-direita (2018) e, no meio disso tudo, por uma crise pandêmica (2020-2021). Tudo isso ainda vai reverberar por muito tempo. Além do mais, seguimos hoje com uma crise climática sem precedentes, com guerras sangrentas pelo mundo, mas, para um pouco de alívio, conseguimos retomar, via uma conturbada eleição presidencial em 2022, o caminho da democracia. Assim, associar os estudos das políticas culturais, da gestão de cultura e o setor das artes da cena foi o recorte que encontramos para refletir sobre o cenário sociocultural desses primeiros 25 anos do século XXI.

A opção de estudar a gestão cultural por uma linha de trabalho mais coletiva, tema que já me seduzia desde os tempos da Escola Livre da Comuna SA, na década de 1990 (Almeida; Cunha, 2024), veio do contato com várias experiências profissionais que trouxeram à tona os conceitos que permeiam ou inter cruzam os sentidos de colaboração. Ao voltar a estudar o campo da gestão cultural em um ambiente acadêmico, não via outro caminho senão fazê-lo pelo viés do processo colaborativo e o que isso representa no desenvolvimento de um trabalho em coletivo. O desejo de realizar estudos voltados para a gestão cultural colaborativa foi motivado por processos vividos anteriormente, que desencadearam a necessidade de reflexões mais específicas que ajudassem a estruturar um pensamento sobre esse formato de organização. A escolha por esse caminho, tanto de uma linha de pensamento quanto de atuação profissional, muitas vezes está relacionada ao enfrentamento de mudanças e a novos desafios e conflitos gerados por contextos de crises individuais e coletivas. Como vimos na seção 5, o período pandêmico demonstrou, a “olhos vistos”, que as organizações colaborativas eram um caminho para atravessar e continuar a sobreviver a partir das escolhas nas nossas áreas de atuação profissional.

Um ponto comum aos grupos de teatro, que chamou muito a atenção e vale ser ressaltado, é a relação que estabelecem com o tema da educação. São vários os aspectos que podem ser abordados, desde a formação individual de cada participante, que compartilha com o próprio grupo os saberes e experiências adquiridos, até a criação de programas formativos e de escolas livres de teatro. Nessa perspectiva, elaboram e sistematizam os seus modos de fazer, tanto na criação quanto na

produção e na gestão dos grupos, e transformam esse saber em um método de transmissão de seus conhecimentos para alunas e alunos.

Além do mais, fortalecem uma relação entre os espetáculos e a formação como parte da composição de fontes de recursos para a sustentabilidade do grupo, pois, ao trazer parte do público para dentro de suas salas de aula, conseqüentemente, contribuem para a formação de novos públicos. Tais atitudes elaboradas pelos grupos evidenciam, de alguma forma, a discussão estabelecida no conjunto desta tese: que há uma interseção entre a política pública e a gestão cultural como forma de organização do setor artístico que favorece o entendimento da importância do binômio cultura e educação como campo possível de investimento em transformação social.

Ao falar sobre gestão cultural colaborativa, estamos nos referindo a situações processuais que requerem uma série de parâmetros que vão sendo identificados como uma relação estabelecida em bases participativas e colaborativas. Perpassamos várias dessas referências ao longo desta tese. Aqui, fazemos uma rápida retrospectiva para amarrarmos essa discussão.

Não há como iniciar um debate sobre o sentido de colaboração sem nos referenciarmos ao respeito à(ao) outra(o) em qualquer situação pessoal e profissional, principalmente no reconhecimento das diferenças, dos desejos individuais que passam a se somar aos desejos coletivos. Tudo isso leva a vários desdobramentos conceituais, que nos ajudam a ir construindo nossas ideias de trabalhos colaborativos. Alguns parâmetros foram sinalizados ao longo do trabalho, em especial na seção 4. Reforçamos aqui, mais uma vez, que esses parâmetros têm mais potencialidades de atuação e representam, de fato, ações colaborativas quando estão interligados e estabelecem correlações entre eles, podendo ter intensidades diversas em cada coletivo, o que define, em grande parte, os seus perfis diferenciados.

Quanto ao respeito às diferenças entre pessoas envolvidas em ações colaborativas, o primeiro passo é considerá-las como ações estruturadas na horizontalidade. Isso significa que todas as pessoas envolvidas devam ter voz ativa nos processos em desenvolvimento, em que a escuta e o diálogo são os principais instrumentos de atuação coletiva. O exercício resultante é a quebra de hierarquias, garantindo que tanto a gestão quanto os processos criativos aconteçam de forma participativa. Garantindo que as funções, as coordenações de áreas e, também, que as informações gerais circulem, democraticamente, entre as pessoas, e sejam

compartilhadas por meio de vários mecanismos de comunicação e de acessos comuns. Essas questões citadas contribuem para tomadas de decisão mais descentralizadas, em que os participantes desses processos possam contribuir, cada uma e cada um, com a sua *expertise*, sem desconsiderar a voz de quem tenha mais experiência no assunto. Assim, o caminho de uma organização colaborativa se estrutura no exercício cotidiano da convivência, tendo como base fundante a confiança e a autonomia. O que, conseqüentemente, se organiza a partir do entendimento da corresponsabilidade das ações – e aqui retornamos ao princípio básico de atuação de processos colaborativos: o respeito à(ao) outra(o) como responsabilidade coletiva.

Viver de modo a aprofundar a dimensão coletiva é uma escolha de vida, pessoal e profissional. Nesse sentido, buscamos muito mais entender os processos que levam a traçar essa convivência coletiva nos grupos de teatro do que buscar uma definição pronta sobre gestão cultural colaborativa e correr o risco de engessá-la, pois são modos de vida em constante movimento. A proposta de estudo desta tese foi desenhar, junto com os grupos de teatro, caminhos que fortalecessem o entendimento das características que se destacam como componentes que ajudam a construir vivências colaborativas.

A intensidade colaborativa de cada coletivo interfere na caracterização de seus perfis como grupo de teatro, tendendo para uma organização mais descentralizada, em que as ações são definidas totalmente na horizontalidade. Existem, ainda, formatos de gestão híbrida, muito comuns nas iniciativas culturais, em que há decisões globais pensadas numa lógica horizontal, mas o dia a dia da instituição é dirigida por um ou mais núcleos executivos, com a devida autonomia, dependendo muito do seu porte organizacional. Portanto, o perfil vai sendo desenhado com a flexibilidade necessária para adaptar e valorizar o que consideram como ponto forte de cada grupo, tanto nos processos criativos quanto nas organizações. Mergulhamos juntos nessa investigação sobre os processos colaborativos – que transcendem as experiências criativas e educacionais para alcançar os processos organizacionais dos grupos de teatro –, buscando os principais elementos do campo da gestão cultural que subsidiam, com seus conceitos e práticas metodológicas, o modo de fazer coletivo.

Uma questão a ser considerada é que “nem tudo são só flores”! Viver em coletivo não é fácil e esta é a opinião de vários integrantes dos grupos de teatro. São vários os quesitos favoráveis que contribuem para a opção profissional de viver em coletivo, desde a ajuda mútua, passando juntos por crises, planejando a continuidade das suas atividades culturais e educacionais, além de projetar uma trajetória para suas carreiras artísticas, entre tantas outras ideias levantadas e que favorecem essa escolha. No entanto, é um exercício diário de manutenção dessa convivência, em que é preciso afinar a escuta entre as(os) participantes dos grupos. Para isso, é necessário entender quais são os desejos individuais, compreendendo o que as pessoas querem dizer e como se posicionam diante de determinada situação nos processos de criação e de gestão dos grupos. Isso significa perceber como essas pessoas estão se sentindo como indivíduos e como parte integrante do coletivo. Assim, construir uma história compartilhada é dividir os sucessos, mas, mais do que nunca, é também vivenciar os fracassos, experimentando uma partilha diária que, de fato, fortalece os grupos e gera bons diálogos.

Para finalizar essas reflexões aqui propostas nas quatro seções, destacamos a trajetória da pesquisa e dos estudos para a construção desta tese. A pesquisa de campo, por exemplo, exigiu determinação e investimento pessoal para poder viajar horas e horas até chegar a um determinado local e a uma determinada linha de pensamento reflexivo. Aqui, trazemos os dois sentidos dessas viagens: aquela física, em que houve o real deslocamento entre territórios, no espaço nacional e internacional, em solos nem tão fáceis de movimentação; e, também, a viagem que instigou um mergulho na produção de conhecimentos, em que éramos provocados a aprofundar um pensamento crítico com a perspectiva de novos olhares para temas já debatidos no campo das artes e dos seus trabalhos em coletivos.

Enfim, ainda temos muitos caminhos a percorrer com este trabalho, o que nos distancia de alguma consideração realmente final, pois a proposta ao longo de todo esse percurso foi a possibilidade de pensarmos perspectivas de futuro, o que significou sonhamos juntas e juntos o tempo todo!

REFERÊNCIAS

- ABREU, Luis Alberto de. Processo Colaborativo: Relato e Reflexões sobre uma Experiência de Criação. *Cadernos da ELT*, n. 2. Santo André, SP: Escola Livre de Teatro de Santo André. jun. 2004. Disponível em: [https://www.sesipr.org.br/nucleodedramaturgia/uploadAddress/processo_colaborativo_relato_e_reflexoes_\[24544\].pdf](https://www.sesipr.org.br/nucleodedramaturgia/uploadAddress/processo_colaborativo_relato_e_reflexoes_[24544].pdf). Acesso em: 6 dez. 2021.
- ALMEIDA, Elisa; CUNHA, Maria Helena. Formação como Espaço Político: Escola Livre da COMUNA S.A. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE POLÍTICAS CULTURAIS, 13., 2024, Rio de Janeiro. *Anais [...]* [recurso eletrônico]. CALABRE, Lia (org.). Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2024.
- ANDRADE, Valéria Frota de. *Poéticas do Afeto no Teatro de Grupo: Trânsitos e alianças entre os criadores no teatro de Belém do Pará (1976 – 2016)*. 2020. Tese (Doutorado em Artes) – Programa de Pós-Graduação em Artes da Escola de Belas Artes. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.
- AMORMINO, Luciana. *A memória como gesto: um ato ético, estético e político*. Belo Horizonte, MG: Fafich/Selo PPGCOM/UFMG, 2024. [livro eletrônico]. Disponível em: <https://seloppgcomufmg.com.br/produto/memoria-como-gesto/>. Acesso em: 15 mar. 2025
- ANTÓN, Ricardo. Guia Incompleto para colaborar. In: TRANSIT PROJECTS. *Música para Camaleones* – El Black Album de la sostenibilidad cultural. Barcelona: Transit Projects, 2012, p.132-147. Disponível em: www.transit.es/portfolio/musica-para-camaleones. Acesso em: 6 fev. 2021.
- ARAÚJO, Alcione. Esquizofrenia na educação e cultura. In: *Jornal Folha de São Paulo*, 4 ago. 2006, Opinião. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/opiniao/fz0408200609.htm>. Acesso em: 5 ago. 2006.
- ARAÚJO, Antônio. *A encenação no coletivo: desterritorializações da função do diretor no processo colaborativo*. 2008. Tese (Doutorado em Artes Cênicas) – Departamento de Artes Cênicas. Escola de Comunicações e Artes. Universidade de São Paulo – USP –, São Paulo, 2008.
- ATELIÊ DE ARTES INTEGRADAS. “Eu nunca sou o centro de nada, o centro é o outro”, entrevista Paulo André do Grupo Galpão. *Revista Ateliê_002: salve o teatro de grupo*, Itabirito, 2022.
- AVELAR, Romulo. *O Averso da Cena: notas sobre produção e gestão cultural*. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2008.
- AVELAR, Romulo; PELÚCIO, Chico. *Do Grupo Galpão ao Galpão Cine Horto: uma experiência de gestão cultural*. Belo Horizonte: Edições CPMT, 2014.

BARBALHO, Alexandre. A “singularidade cearense”: o incremento da política cultural no Ceará em tempos de desmonte. *In*: BARBALHO, Alexandre; CALABRE, Lia; RUBIM, Antonio Albino Canelas. *Federalismo cultural em tempos nacionais sombrios*. Salvador: EDUFBA, 2023a.

BARBALHO, Alexandre. Lei Aldir Blanc: uma agenda política extraordinária. *In*: RODRIGUES, Luiz Augusto F.; LIMA, Deborah Rebello; CALABRE, Lia (org.). *Emergências e imersões de políticas culturais: panorama a partir da LAB*. Maricá: Instituto Grão; Niterói: LABAC, 2023b, v. 1, p. 9-48. Disponível em: <https://labacuff.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/04/m8-emergencias-e-imersoes.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

BARBALHO, Alexandre; HOLANDA, Jocasta. O “partido da cultura”: política cultural no Ceará na Era Lula. *In*: BARBALHO, Alexandre; BARROS, José Márcio; CALABRE, Lia (org.). *Federalismo e políticas culturais no Brasil*. Salvador: Edufba, 2013.

BARBOSA, Ana Mae. Criatividade: da originalidade à ação Coletiva. *In*: BARBOSA, Ana Mae; FONSECA, Annelise Nani da (org.). *Criatividade Coletiva: arte e educação no século XXI*. 1. ed. São Paulo: Perspectiva, 2023.

BARROS, José Márcio; OLIVEIRA JÚNIOR, José (org.). *Pensar e agir com a Cultura: desafios da gestão cultural*. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2011.

BARROS, José Márcio; OLIVEIRA JÚNIOR, José. Minas Gerais e Brasil: o diálogo entre duas políticas culturais. *In*: BARBALHO, Alexandre; BARROS, José Márcio; CALABRE, Lia (org.). *Federalismo e políticas culturais no Brasil*. Salvador: Edufba, 2013.

BARROS, José Márcio; OLIVEIRA JÚNIOR, José. Políticas Culturais no Brasil e em Minas Gerais entre 2019 e 2022: desmonte e resistência. *In*: BARBALHO, Alexandre; CALABRE, Lia; RUBIM, Antonio Albino Canelas. *Federalismo cultural em tempos nacionais sombrios*. Salvador: EDUFBA, 2023.

BARTOLOZZI, Gustavo. Minas Gerais. *In*: *Revista Subtexto*, ano IV, n. 4. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2007.

BASTOS, Laura; LESSA, Leonardo. *Galpão Cine Horto – uma experiência de ação Cultural*. Belo Horizonte: Edições CPMT, 2014.

BAYARDO, Rubens; CANAL, Carlos Yanez; RUBIM, Antônio Albino Canelas. *Panorama da gestão cultural na Ibero-América*. Salvador: EDUFBA, 2016.

BOTELHO, Isaura. *Dimensão da Cultura: políticas culturais e seus desafios*. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2016.

BRANDÃO, Tânia. Artes Cênicas: por uma pesquisa de metodologia histórica. *In*: CARREIRA, André; CABRAL, Biange; RAMOS, Luiz Fernando; FARIAS, Sérgio

Coelho (org.). *Metodologias de Pesquisa em Artes Cênicas*. Rio de Janeiro: ABRACE; 7Letras, 2006.

CALABRE, Lia. *Escritos sobre Políticas Culturais*. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2019.

CALABRE, Lia. Pandemia e pandemônio: impactos sobre o campo da cultura. In: RUBIM, Antônio Albino Canelas; TAVARES, Márcio (org.). *Cultura Política no Brasil atual*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2021.

CALABRE, Lia; DOMINGUES, Alexandre (org.). *Estudos sobre Políticas Culturais e Gestão da Cultura*: análises do campo da produção acadêmica e de práticas de gestão. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2019.

CAMINHA, Melissa Lima; GIFFONY, Gyl. A Cultura do Teatro de Grupo e o Movimento Todo Teatro é Político, de Fortaleza, Ceará. In: GURMAM, Marcelo; VASCONCELOS, Ana (org.). *Políticas para as artes*: práticas e reflexões. Rio de Janeiro: Funarte, 2012.

CANCLINI, Néstor Garcia. Instituições, comunidades e criadores: da precariedade à emergência. In: CANCLINI, Néstor Garcia; BRIZUELA, Juan Ignacio; MELO, Sharine Machado C.; MATADAMAS, Mariana Martínez. *Emergências Culturais*: Instituições, Criadores e comunidades no Brasil e no México. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados: Editora da Universidade de São Paulo, 2022.

CANCLINI, Néstor Garcia. Emergência Culturais. Diálogo [online] com Nestor Garcia Canclini durante o XIII Seminário Internacional de Políticas Culturais, realizado pela Fundação Casa de Rui Barbosa, Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=XJipVhQ7gXs>. Acesso em: 24 fev. 2025.

CANEDO, Daniele Pereira; PAIVA NETO, Carlos (coord.). *Pesquisa Impactos da Covid-19 na Economia Criativa*: relatório final de pesquisa. Salvador: Observatório da Economia Criativa: Santo Amaro: UFRB, 2020 Disponível em: <https://www.obec.ufba.br/wp-content/uploads/2020/09/RELAT%C3%93RIO-FINAL-Impactos-da-Covid-19-na-Economia-Criativa-OBEC-BA-compressed.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

CARREIRA, André. Teatro de Grupo: a busca de identidades. In: *Revista Subtexto*, ano V, n. 5. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2008. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1ugdouqyTd9ZRZmdEohgr-1JdHGahxws/view> Acesso em: 18 jan. 2025.

CARREIRA, André. Um olhar sobre o teatro de grupo e sua diversidade. In: YAMAMOTO, Fernando. *Cartografia do Teatro de Grupo do Nordeste*. v. 2. Natal: Cia Clowns de Shakespeare, 2012.

CARREIRA, André; CABRAL, Biange. O Teatro como Conhecimento. In: CARREIRA, André; CABRAL, Biange; RAMOS, Luiz Fernando; FARIAS, Sérgio

Coelho (org). *Metodologias de Pesquisa em Artes Cênicas*. Rio de Janeiro: ABRACE e 7Letras, 2006.

CHAUI, Marilena. *In: Versão editada da conferência proferida por Chauí em 11 nov. 2007, Salvador/BA, sobre seu livro Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*. São Paulo: Cortez Editora, 2007.

CHAVANNE, Marie-Françoise. Renascimento e Reconhecimento da Criatividade na Educação Como Vetor de Inteligência e de Criação. *In: BARBOSA, Ana Mae; FONSECA, Annelise Nani da (org.). Criatividade Coletiva: arte e educação no século XXI*. 1. ed. São Paulo: Perspectiva, 2023.

CIA PRISMA DE ARTE. *Catálogo 2015 - Festivais de Teatro do Ceará*. Fortaleza: Cia Prisma de Artes, 2015.

COSTA, Leonardo. *Profissionalização da Organização da Cultura no Brasil: uma análise da formação em produção, gestão e políticas culturais*. 2011. Tese (Doutorado em Cultura e Desenvolvimento) – Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade, UFBA, Salvador, 2011.

CUNHA, Alexandre Mendes; PAGLIOTO, Bárbara Freitas. Criatividade como Liberdade: a relação entre cultura e desenvolvimento em Celso Furtado. *In: BOLAÑO, César Ricardo Siqueira (org.). Cultura e Desenvolvimento – reflexões à luz de Furtado*. Salvador; Brasília: EDUFBA, 2015.

CUNHA, Maria Helena. *Gestão Cultural: profissão em formação*. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2007.

CUNHA, Maria Helena. *Planejamento estratégico de Projetos e Programas Culturais*. São Paulo: Editora Senac, 2018.

CUNHA, Maria Helena. Que futuro é esse que nós desejamos e sonhamos? *In: Viver de Arte: reflexões sobre arte, cultura e economia no Brasil contemporâneo [recurso eletrônico] / Joice Nunes (rev.); Julia Valiengo (diag.)*. Fortaleza: IDM, 2021. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/11eUROWzWksBKmUenRdfbtbfS-uxsXf4g/view>. Acesso em: 05 mar. 2025.

CUNHA, Maria Helena; MARINA, Heloisa. *Como se vive de Teatro?* Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/modulos/submissao/Upload-607/139365.pdf>. Acesso em: 3 jan. 2023.

CRUZ, Elizabeth Regina Loyola; OLIVEIRA, Paulo César Miguez. Criatividade, Inovação, Cultura e Desenvolvimento: uma contribuição ao debate. *In: BOLAÑO, César Ricardo Siqueira (org.). Cultura e Desenvolvimento – reflexões à luz de Furtado*. Salvador; Brasília: EDUFBA, 2015.

CRUZ, Hugo. *Práticas artísticas, participação e política*. 2.ed. Lisboa: Edições Colibri, 2022.

CRUZ, Sidnei. *Palco Giratório: uma difusão caleidoscópica das artes cênicas*. Fortaleza: Sesc Ceará, 2009.

DEL PICCHIA, Lydia. Pedagogias teatrais no contexto da pandemia: uma troca de cartas. In: *Revista Subtexto – O teatro e suas redes no distanciamento*, ano XV, n. 15. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2020. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1LDm9M-C52OXW1SuykrtrMua24AQR11-d/view>. Acesso em: 15 mar. 2025.

DE MASI, Domenico. *Criatividade e Grupos Criativos - Fantasia e Concretude*. v. 2. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

DIDI-HUBERMAN, Georges. *Quando as imagens tomam posição: o olho da história I*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2017.

DI MONTEIRO, Altemar. O teatro fora de nós ou o que precisa acontecer para nos tirar do teatro. In: *Revista Subtexto – O Teatro Fora do Teatro*, ano XVI, n. 16. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2021b. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1SSes7GzIILVfwdAusOYSZnIhwCzKmN-g/view>. Acesso em: 15 mar. 2025.

DUBATTI, Jorge; MUNIZ, Mariana Lima. Cena de Exceção: o teatro neotecnológico em Belo Horizonte (Brasil) e Buenos Aires (Argentina). *Revista Brasileira de Estudos da Presença*, Porto Alegre, v. 8, n. 2, p. 366-389, abr./jun. 2018. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/presenca/article/view/69727>. Acesso em: 15 mar. 2025.

FALCI, Carlos Henrique; MUNIZ, Mariana Lima. A eficácia da presença na cena contemporânea mediada pela tecnologia: o caso Play Me. In: *Visualidades*, Goiânia, v. 16, n. 2, p. 127-150, jul - dez/2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/78166>. Acesso em: 15 mar. 2025.

FOLHA DE SÃO PAULO. Leia a íntegra do discurso de posse de Gilberto Gil. *Folha de São Paulo*, 2 jan. 2003. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/brasil/ult96u44344.shtml>. Acesso em: 11 de nov. 2024.

FORTIN, Sylvie; GOSSELIN, Pierre. Considerações metodológicas para a pesquisa em arte no meio acadêmico. *ARJ - Art Research Journal*. Brasil. v. 1, n.1, p. 1-17, jan./jun. 2014.

FREIRE, Paulo. *Educação e Mudança*. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Paz e Terra, 2011 [1979].

GADELHA, Rachel. *Produção Cultural - Conformações, configurações e paradoxos*. Fortaleza: Armazém da Cultura, 2015.

GONDIM, Raquel Viana. Educação para competências criativas. In: LEITÃO, Cláudia (org.). *Criatividade e emancipação nas comunidades-rede*: contribuição para uma economia brasileira. São Paulo: Itaú Cultural, Editora WMF Martins Fontes, 2023.

HOLANDA DE MELO, Jaqueline Ferreira. O design participativo como metodologia de trabalho na educação formal e em práticas cotidianas. In: *Ensinar mode*, v. 4, n. 3, p. 190-200, out/2020 – jan/2021.

HALBWACHS, Maurice. *A Memória Coletiva*. Tradução: Laurent Léon Shaffter. Edição Vértice. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1990 [1968].

INGOLD, Tim. *Linhas*: uma breve história. Tradução de Lucas Bernardes. Petrópolis, RJ: Vozes, 2022 (Coleção Antropologia).

ITAÚ CULTURAL. Arte, Cultura e Educação na América Latina. *Revista do Observatório Cultural do Itaú Cultural*, n. 24, jun/dez. 2018. São Paulo: Itaú Cultural, 2018.

ITAÚ CULTURAL. Cultura, Artes e Pandemia: cenários e tendências após a crise do novo coronavírus. *Revista do Observatório Cultural do Itaú Cultural*, n. 28, dez. 2020/jun. 2021. São Paulo: Itaú Cultural, 2021.

JARDIM, Gustavo; MOREIRA, Fayga; ZIVIANI, Paula. Trabalho Colaborativo e em rede com a Cultura. In: BARROS, José Márcio; OLIVEIRA JUNIOR, José (org.). *Pensar e agir com a Cultura*: desafios da gestão cultural. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2011.

KAUARK, G.; NUSSBAUMER, G. M. Formação e prática em gestão cultural: entre o tecnicismo e o engajamento. *Extraprensa*, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 197 – 210, jan./jun. 2021.

KELIAN, Lilian L'Abbate. Educar para um Futuro Coletivo. In: ALMEIDA, Fernando *et al.* (org.). *Cultura, educação e tecnologia no Coletivo Meninas Mahian*. São Paulo: Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo: PUC-SP, 2023.

KRENAK, Ailton. *A vida não é útil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2020.

KRENAK, Ailton. *Futuro Ancestral*. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.

LEITÃO, Cláudia de Souza (org.). *Criatividade e emancipação nas comunidades-rede*: contribuição para uma economia brasileira. São Paulo: Itaú Cultural, Editora WMF Martins Fontes, 2023.

LE GOFF, Jacques; NORA, Pierre. *História*: novas abordagens. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1986.

LIMA, Ana Luisa. Política Como Liberdade. In: TOLEDO, Daniel (org.). *Indie.Gestão*: práticas para Artistas/Gestores ou Como Assoviar e Chupar Cana ao Mesmo Tempo. Belo Horizonte: JA.CA, 2014.

MACHADO, A. F.; MICHEL, R. C.; VAZ DE MELO, G; SOUZA, N. Grupos de teatro e o trabalho em rede: uma análise da produção para a Região Metropolitana de Belo Horizonte. *In: FRIQUES, Manoel Silvestre. Teatro Brasileiro: engenharias, políticas, economias e gestão.* Rio de Janeiro: Numa Editora, 2022.

MAFFESOLI, Michel. Pandemia: o “advento” de um outro mundo. *In: Revista do Observatório Cultural do Itaú Cultural.* Cultura, Artes e Pandemia, n. 26, p. 24, dez. 2020/jun. 2021. São Paulo: Itaú Cultural, 2021.

MAIA, Andréia Casa Nova; CASA NOVA, Vera (org.). *Arquivo Pandemia: diários íntimos, recortes poéticos, históricos, geográficos, políticos, antropológicos, artísticos, psicossociais do isolamento.* Volume 1, Belo Horizonte: Editora UFMG, 2021.

MARINA, Heloisa. *Atuar-Produzir: desafios de artistas da cena frente à gestão de suas trajetórias.* Belo Horizonte: Editora Javali; Campinas: SIM! Edições, 2023.

MARTINS, Juliana. Pedagogias teatrais no contexto da pandemia: uma troca de cartas. *In: Revista Subtexto – O teatro e suas redes no distanciamento, ano XV, n. 15.* Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2020. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1LDm9M-C52OXW1SuykrtrMua24AQr11-d/view>. Acesso em: 15 mar. 2025.

MARTINS, Leda Maria. Performances da oralitura: corpo, lugar da memória. *Letras (Santa Maria),* Santa Maria, v. 25, p. 55-71, 2003.

MELO, Sharine Machado C. Pela Onda Luminosa: a articulação em rede a favor da Lei Aldir Blanc no contexto das políticas culturais brasileiras. *In: CANCLINI, Néstor Garcia; BRIZUELA, Juan Ignacio; MELO, Sharine Machado C.; MATADAMAS, Mariana Martínez. Emergências Culturais: Instituições, Criadores e comunidade no Brasil e no México.* São Paulo: Instituto de Estudos Avançados: Editora da Universidade de São Paulo, 2022.

MENCARELLI, Fernando. Acômica: criação e pesquisa teatral em Minas. *In: MENCARELLI, Fernando; ROJO, Sara (org.). Cia Acômica na ala dos Espelhos.* Belo Horizonte: Cia Acômica, 2007.

MENDONZA, Tomás Ejea. *Poder y creación artística en México – Un análisis del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (Fonca).* México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, 2011.

MEIRA, Silvio. *21 Anotações sobre 2021.* Disponível em: <https://silvio.meira.com/silvio/21-anotacoes-sobre-2021/>. Acesso em: 18 ago. 2024.

MERGY, Clémence. O processo Criativo como Fábrica de Inovação. *In: D'AURIA, Caroline et al. Design escola: projetar o futuro.* Tradução de Eloise de Vylder. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2021.

MESQUITA, Rogério. No Ceará é assim... *In*: YAMAMOTO, Fernando. *Cartografia do Teatro de Grupo do Nordeste*. v. 2. Cia Clowns de Shakespeare. Natal: Edição do autor, 2012.

MICHEL, Rodrigo Cavalcanti. Metodologias Alternativas para tratar Economia Criativa: análise de redes sociais. *In*: LEITÃO, Cláudia; MACHADO, Ana Flávia (org.). *Por um Brasil Criativo*: significados, desafios e perspectivas da economia criativa brasileira. Belo Horizonte: Código Editora, 2016.

MONTEIRO, Altemar Gomes. *Poéticas da emancipação*: A relação corpo-cidade. 2021. Tese (Doutorado em Artes) – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021a.

MOREIRA, Eduardo. O Galpão Tentando Atravessar a Pandemia. *In*: *Revista Subtexto* – Modos de Fabular Futuros, ano XVII, n. 17. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2022. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1vAO1Sq5wpskUVlu_6XXTe_PWHaOk2KSY/view. Acesso em: 15 mar. 2025.

MOREIRA, Eduardo da Luz. *Grupo Galpão*: uma história de encontros. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2010.

MOREIRA, Eduardo; ABREU, Márcio. *Nós*. Belo Horizonte: Editora Javali, 2018.

MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Tradução de Eliane Lisboa. 5.ed. Porto Alegre: Editora Salina, 2015.

MORIN, Edgar. *Um Festival de Incertezas*. Série Tracts de crise. Paris: Gallimard, 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/599773-um-festival-de-incerteza-artigo-de-edgar-morin>. Acesso em: 15 mar. 2025

NESPÓLI, Beth. A década do renascimento do teatro dos coletivos teatrais. *In*: ARAÚJO, Antônio, AZEVEDO; José Fernando Peixoto; TENDIAU, Maria (org.). *Próximo Ato*: teatro de grupo. São Paulo: Itaú Cultural, 2011.

NEVES, Neise. *Teatro Digital* [recurso eletrônico]: uma experiência da Cia Pierrot Lunar em “Antigamente, é quando?”. 2023. Dissertação (Mestrado em Artes) – Escola de Belas Artes, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2023. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/63910>. Acesso em: 10 mar. 2025.

NICOLETE, Adélia. *Da Cena ao Texto*: Dramaturgia em Processo Colaborativo. 2005. Dissertação (Mestrado em Artes Cênicas) – Escola de Comunicação e Artes – ECA –, Universidade de São Paulo – USP –, São Paulo, 2005.

OBEC. Observatório da Economia Criativa da Bahia. Pesquisa LAB nos estados e municípios. *Boletim de resultados preliminares*, n. 1, julho, 2022. Salvador, BA: OBEC, 2022a. Disponível em: https://obec.ufba.br/wp-content/uploads/2025/02/LAB-Boletim1-corrigido_vfinal_NOV-2024.pdf. Acesso: 15 mar. 2025.

OBEC. Observatório da Economia Criativa da Bahia. Pesquisa LAB nos estados e municípios. Panorama Nacional da Lei Aldir Blanc. *Boletim de resultados preliminares*, n. 2, out. 2022. Salvador: OBEC, 2022b. Disponível em: https://obec.ufba.br/wp-content/uploads/2025/02/LAB-Boletim2_final_12fev2025.pdf. Acesso em: 15 mar. 2025.

OSTROWER, Fayga. *Criatividade e Processo de Criação*. 25. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

PARDO, Jordi. Criatividade e novos modelos da gestão para alavancar o desenvolvimento. 2008. Entrevista concedida ao SEBRAE/ES. Disponível em: www.inspirebr.com.br/bibliotecavirtual. Acesso em: 21 nov. 2017.

PASSÔ, Grace. Um Pedaco. In: MAIA, Andréia Casa Nova; CASA NOVA, Vera (org.). *Arquivo Pandemia*: diários íntimos, recortes poéticos, históricos, geográficos, políticos, antropológicos, artísticos, psicossociais do isolamento. Volume 1, Belo Horizonte: Editora UFMG, 2021.

PELBART, Peter Pál. *Vertigem por um Fio* - Política da subjetividade Contemporânea. São Paulo: Iluminuras, 2018.

PIMENTEL, Lucia Gouveia. Processos artísticos como metodologia de pesquisa. *Revista ouvirOUver*. Uberlândia, v. 11, n. 1, p. 88-98, jan.-jun. 2015.

RAMOS, Luiz Fernando. Criação Coletiva entre Coletivos – um olhar desde a Universidade. In: *Revista Subtexto*, ano VI, n. 6. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2009.

RANCIÈRE, Jaques. *A Partilha do Sensível*: estética e política. 2. ed. São Paulo: EXO experimental org.; Editora 34, 2009.

RODRIGUES, Luiz Augusto F. Capacidade de gestão da LAB – Lei Aldir Blanc. In: RODRIGUES, Luiz Augusto F.; LIMA, Deborah Rebello; CALABRE, Lia (org.). *Emergências e imersões de políticas culturais*: panorama a partir da LAB. Maricá: Instituto Grão; Niterói: LABAC, 2023. Disponível em: <https://labacuff.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/04/m8-emergencias-e-imersoes.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

RODRIGUES, Luiz Augusto F.; CORREIA, Marcelo Silveira. Cultura e processos de gestão em tempo de pandemia: quantificações emergenciais. In: *Política Cultural em Revista*, Salvador, v. 14, n. 1, p. 109-132, jan./jun. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/pculturais/article/view/42242>. Acesso em: 15 mar. 2025.

RODRIGUES, Luiz Augusto F.; LIMA, Deborah Rebello; CALABRE, Lia (org.). *Emergências e imersões de políticas culturais*: panorama a partir da LAB. Maricá: Instituto Grão; Niterói: LABAC, 2023. Disponível em: <https://labacuff.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/04/m8-emergencias-e-imersoes.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

RODRIGUES, Vânia. *As Produtoras*. Produção e Gestão Cultural. Trajectos Profissionais (1990-2019). Lisboa: Caleidoscópio, 2020.

RODRIGUES, Vânia. *Modus Operandi*: produção e gestão nas artes performativas. Lisboa: Caleidoscópio, 2022.

RODRIGUES, Vânia; QUINTELA, Pedro. *Pandemia e cultura*: a urgência de um pensamento lento. Portugal, 2020. Disponível em: <https://www.publico.pt/2020/04/10/culturaipsilon/opiniao/pandemia-cultura-urgencia-pensamento-lento-1911791>. Acesso em: 15 mar. 2025.

RUBIM, Antônio Albino Canelas. Políticas Culturais do Governo Lula/Gil: desafios e enfrentamentos. In: BAYARDO, Rubens; RUBIM, Antônio Albino Canelas (org.). *Políticas Culturais na Ibero-América*. Salvador: EDUFBA, 2008.

RUBIM, Antônio Albino Canelas. Balanço político-cultural do governo Bolsonaro. In: RUBIM, Antônio Albino Canelas; TAVARES, Márcio (org.). *Cultura Política no Brasil atual*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2021.

RUBIM, Antônio Albino Canelas; BARBALHO, Alexandre; CALABRE, Lia. *Federalismo cultural em tempos nacionais sombrios*. Salvador: EDUFBA, 2023.

RUBIM, Antônio Albino Canelas; BARBALHO, Alexandre; OLIVEIRA, Gleise; CALABRE, Lia; ROCHA, Sophia. Políticas Culturais no Brasil do século XXI. In: BOLÁN, Eduardo Nivón et al. *Políticas culturales en el siglo XXI en ocho países de América Latina* / Coordinación general de Antonio Albino Canelas Rubim; Susana Dominzain; Eduardo Nivón Bolán. 1 ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CLACSO, 2024.

RUBIM, Antônio Albino Canelas; TAVARES, Márcio (org.). *Cultura Política no Brasil atual*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2021.

RUBIM, Linda (org.). *Organização e produção da cultura*. Salvador: Edefba, 2005.

SAMPAIO, Daniele. *Agentes Invisíveis e modos de produção nos primeiros anos do Workcenter of Grotowski*. Belo Horizonte: Editora Javali, 2020.

SAMPAIO, Daniele. *Elaboração de Projetos para o Desenvolvimento de Agentes e Agendas*. Belo Horizonte: Editora Javali, 2021.

SANTOS, Boaventura de Souza. *A Cruel Pedagogia do Vírus*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.

SECRETARIA DA CULTURA DO ESTADO DO CEARÁ. *Plano de Gestão 2019-2022 do Ceará*. Fortaleza: Secretaria da Cultura do Estado do Ceará (Secult), 2019.

SENNET, Richard. *Juntos*: Os rituais, os prazeres e a política da cooperação. Tradução de Clóvis Marques. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2020.

SOUZA, Edceu Barboza de. *Grupo Ninho de Teatro, experiência e usos táticos na produção e na gestão em teatro de grupo no Cariri Cearense*. 2020. Dissertação (Mestrado em Artes Cênicas) – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Programa de Pós-graduação em Artes Cênicas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020.

TOLEDO, Daniel (org.) *Indie.Gestão: práticas para Artistas/Gestores ou Como Assoviar e Chupar Cana ao Mesmo Tempo*. Belo Horizonte. JA.CA, 2014.

TOLILA, Paul. *Cultura e Economia: problemas, hipóteses, pistas*. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.

TROTТА, Rosyane. *Paradoxo do Teatro de Grupo*. 1995. Dissertação (Mestrado em Teatro) – Programa de Pós-graduação em Teatro, Universidade do Rio de Janeiro – URJ –, Rio de Janeiro, 1995.

TROTТА, Rosyane. Criação Coletiva Processo Colaborativo. *Cavalo louco: revista de teatro - Tribo de Atuadores Ôi Nóis Aqui Traveiz*. Porto Alegre, v.2, n.3, p. 11-14, nov. 2007. Disponível em: https://issuu.com/terreira.oiois/docs/cavalo_louco_03 Acesso em: 14 jan 2025.

VECCHIO, Rafael. *A Utopia em Ação*. Porto Alegre: Terreira da Tribo Produções Artísticas, 2007.

VILLAR, Fernando Pinheiro; COSTA, José da. Operando nas Fronteiras: três apontamentos sobre perspectivas metodológicas. In: CARREIRA, André; CABRAL, Biange; RAMOS, Luiz Fernando; FARIAS, Sérgio Coelho (org.). *Metodologias de Pesquisa em Artes Cênicas*. Rio de Janeiro: ABRACE; 7Letras, 2006.

VIVACQUA, F. Espaços intencionais e a manifestação da cultura da colaboração – piquenique. In: TOLEDO, Daniel (org.). *Indie.Gestão: práticas para Artistas/Gestores ou Como Assoviar e Chupar Cana ao Mesmo Tempo*. Belo Horizonte: JA.CA, 2014.

VLACHOU, Maria. Participação Cultural. *Revista da 4ª Edição do Laboratório de Espaços Culturais* - Centro de Pesquisa e Formação/SescSP. São Paulo: Sesc SP, 2020. Disponível em: https://issuu.com/martaportoconsultoria/docs/revista_lab_espacocultural_210520 Acesso em: 15 fev. 2025.

YAMAMOTO, Fernando. *Cartografia do Teatro de Grupo do Nordeste*. v. 2. Cia Clowns de Shakespeare. Natal: Edição do autor, 2012.

YAMAMOTO, Fernando. Salvem os Legumes! Ou para onde ecoa a cena virtual? In: *Revista Subtexto* – O Teatro Fora do Teatro, ano XVI, n. 16. Belo Horizonte: CPMT/Galpão Cine Horto, 2021. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1SSes7GzIILVFwdAusOYSZnIhwCzKmN-g/view>. Acesso em: 15 mar. 2025.

APÊNDICE A – Pesquisa de campo qualitativa: entrevistas coletivas

As entrevistas seguiram uma estrutura de roteiro subdividido em **cinco blocos temáticos**, não considerando, no primeiro momento, uma narrativa histórica (prevista para a linha da vida). Buscou-se criar estímulos para pensar de forma mais aberta sobre seus coletivos, se permitindo trazer questões subjetivas, sem receio de se colocarem como indivíduos dentro do coletivo e, ao mesmo tempo, buscando entendimento do território e do contexto social em que estão inseridos.

Blocos temáticos

- 1 - Origem do grupo e o que os faz permanecerem juntos;
- 2 - Modos de produção: processos de criação e gestão do grupo;
- 3 - Referências e parcerias. Redes e movimentos culturais e artísticos;
- 4 - Temáticas relacionadas à organização do grupo e à territorialidade;
- 5 - Período pandêmico e os grupos de teatro.

Roteiro semiestruturado para as entrevistas coletivas

Bloco 1 - Origem do grupo e o que os faz permanecerem juntos
A expectativa é buscar aspectos afetivos importantes das histórias de vida pessoal e em grupo: como foi a sua formação inicial, quais são as lembranças individuais e coletivas sobre esse período. Pretende-se identificar alguns pontos que caracterizam a ideia de pertencimento ao grupo.
Questões centrais:
Como cada um chegou ao grupo? Qual é a origem de vocês?
O que fez cada integrante se “juntar” ao coletivo?
E o que faz vocês permanecerem juntos? Destaquem as características do grupo que consideram mais fortes.

Qual é a formação de cada um de vocês? Vocês as consideram um diferencial do grupo?
Quais são princípios e os valores que vocês destacariam como representação do grupo?
Como vocês descreveriam o grupo atualmente?
Questões complementares:
Qual é a característica (do grupo) com a qual cada um de vocês mais se identifica?
O que faz vocês se sentirem como grupo (estética, ética...)?
Vocês se encontraram, inicialmente, em algum programa formativo?

Bloco 2 – Modos de Produção: processos de criação e gestão do grupo

A expectativa é que falem sobre os seus processos de criação, as pesquisas e a montagem de espetáculos, se é um processo coletivizado/colaborativo e quem são os profissionais envolvidos. Espera-se que falem sobre a organização do grupo, os processos de produção e de gestão. Enfim, pretende-se identificar se são processos mais horizontais ou não, e como a criação e a gestão podem estar imbricadas na própria estruturação do grupo.

Processo de criação

Questões centrais:

Como vocês definem o processo de criação do grupo?

Qual é o papel de cada integrante no processo de criação do grupo? Como se envolvem nas atividades criativas?

Quais profissionais são envolvidos na criação/montagem dos espetáculos? Dar um exemplo da última montagem.

Questões complementares:
Quais características do processo de criação do grupo vocês destacariam?
Como é a rotina de vocês (o dia a dia) no período de montagem de um novo espetáculo?
Processos de organização
Questões centrais:
Como vocês definem o processo de organização (gestão e produção) do grupo?
Falem um pouco sobre a estrutura organizacional do grupo. Sempre houve uma preocupação com a gestão? Desde quando?
Como se dá a participação de cada um no processo de organização (gestão e produção) do grupo?
Há circulação de funções e/ou coordenações entre os participantes do grupo? Como isso acontece?
As equipes dispõem de autonomia para a gestão dos projetos em andamento ou em suas atribuições?
Como são as tomadas de decisão? As cotidianas e as estratégicas? Quando as opiniões são divergentes, de quem é a última palavra? Discutem até chegarem a um consenso?
Há equipe de produção e de gestão? E de comunicação? Como funcionam essas áreas dentro do grupo?
Nesse campo da gestão, quais são as principais dificuldades para vocês?
Como repartem os recursos entre os integrantes do grupo?
Questões complementares:
Para vocês, como tem sido o comprometimento individual com o grupo? Atuam individualmente em outras áreas ou com outros grupos?

Vocês consideram que o processo de atuação colaborativa é uma via alternativa diante da complexidade do mercado de trabalho atual? Por quê?
Processos de Criação e Gestão
Vocês conseguem identificar uma relação entre os processos de criação artística do grupo e a sua lógica de organização (produção e gestão)? Há pontos de interseção? Quais?
Como os processos criativos e organizacionais se interrelacionam no cotidiano do grupo?
Comunicação
A expectativa é que esse tema traga de forma subliminar o processo de organização (se é mais hierarquizado ou horizontal), centralização ou descentralização das informações, das atividades/coordenações.
Questões centrais:
Como as informações do grupo circulam entre vocês?
Quais são as formas de compartilhamento de informações entre a equipe? (periodicidade, ferramentas, pessoas responsáveis)
A comunicação é uma preocupação do grupo?
De modo geral, como e com qual periodicidade se comunicam com o público externo?
Quais são os tipos de ferramentas que usam para compartilhamento de informações internas e/ou externas? (reuniões, WhatsApp, <i>google drive</i> , agendas compartilhadas, imprensa etc.).
Quem são os responsáveis pela comunicação do grupo?

Bloco 3 – Referências e Parcerias	
Redes e movimentos culturais e artísticos	
Neste bloco, a expectativa é identificar as referências artísticas para o grupo, de gerações anteriores e/ou contemporâneas, contribuindo para o entendimento do perfil criativo e de organização do grupo. Pretende-se saber quais são os parâmetros que ajudam a construir os caminhos para o próprio grupo; identificar o estabelecimento de parcerias, a construção de redes e a participação em movimentos sociais e artísticos compreendidos como indícios (explícitos, ou não) de perfil para trabalharem de forma colaborativa.	
Referências para o grupo	
Questões centrais:	
Quais são as principais referências de outros grupos para vocês? Todos concordam?	
Quais são as principais características (artísticas, produção, gestão, filosofia, ética) para considerar tais referências como exemplos e motivos de admiração?	
Questões complementares:	
Com quais dessas características vocês mais se identificam?	
São admirações compartilhadas por todos os integrantes do grupo? Por quê?	
Parcerias	
Questões centrais:	
Quais são as suas principais parcerias?	
Quais são as suas parcerias com outros grupos de teatro?	
Qual é a importância que vocês dão à estruturação de parcerias (institucionais, financeiras, de trocas etc.)	
Há parcerias mais permanentes? De quanto tempo? Quais são as trocas (“moedas”) que as mantêm?	

O que vocês chamam de parcerias para o grupo? Podem exemplificar?
Redes e movimentos culturais e artísticos
Questões centrais:
Vocês fazem ou já fizeram parte de alguma rede local, estadual ou nacional? Qual?
Vocês fazem ou já fizeram parte de algum movimento social e/ou artístico local, estadual ou nacional? Qual?
Questões complementares:
Qual é o sentido do coletivo ou das redes colaborativas para os grupos?
A atuação em colaboração poderia ser vista como uma rede de trocas, de compartilhamento e de “ajuda” mútua para o setor?

Bloco 4 - Temáticas relacionadas à organização do grupo e territorialidade
A expectativa deste bloco é problematizar sobre temas importantes para a vivência criativa e a organização coletiva dos grupos. Identificar a maneira como lidam com determinados assuntos diz muito a respeito do perfil de organização do grupo e sobre o território onde estão inseridos.
Público (espectador) do grupo
Questões centrais:
Qual é a relação do grupo com o público/espectadores?
Estabelecem algum contato para além dos espetáculos? Como?
Conseguem identificar qual é o perfil do público?
Sede de Grupo
Tem sede

Questões centrais:
Desde quando a sede existe? É alugada ou própria? (Sugestão: ter informações prévias)
Quais são as suas características como espaço cultural: de uso interno (ensaios, guardas de figurino/cenários). Vocês fazem apresentações abertas ao público? Oferecem cursos abertos de formação? Há uma programação contínua?
Outros grupos usufruem da sede de vocês? Como?
O que vocês dizem sobre a localização da sede? Como se relacionam com a região do entorno? Estabelecem trocas com a comunidade?
De que maneira o uso da sede contribui para a construção colaborativa de redes culturais?
Até que ponto a sede contribui para a sustentabilidade do grupo?
Não tem sede
Questões centrais:
Se a opção foi não ter uma sede, por quê?
Aponte vantagens e desvantagens de não ter uma sede.
Como resolvem as questões relacionadas à guarda de cenários e de figurinos dos espetáculos?
Como se organizam para a montagem de novos espetáculos? (os ensaios, por exemplo)
Estabelecem parcerias com outros grupos? Quais são as trocas possíveis?
Programas formativos
Questões centrais:
O grupo desenvolve algum trabalho de formação? Como se estrutura? São ações de continuidade ou pontuais?
O grupo desenvolve alguma pedagogia própria? Poderiam descrevê-la?

Até que ponto a área formativa contribui para a sustentabilidade do grupo?
Sustentabilidade
Questões centrais:
Como vocês descreveriam as formas de sustentabilidade do grupo?
Quais são as principais fontes de recursos?
Há regularidade de algum tipo de investimento?
Preocupam-se com a diversificação de fontes de recursos? Por quê?
Contam com algum profissional para cuidar exclusivamente dessa parte para o grupo? São vocês? Como fazem?
Políticas Públicas de Cultura
Questões centrais:
Como as políticas públicas de cultura interferem na organização do setor de artes cênicas? E para garantir a sustentabilidade dos grupos de teatro?
Podem citar programas públicos de cultura para as artes cênicas que consideram relevantes (nos níveis nacional, estadual e municipal)?
Como vocês se relacionam com o poder público (nos níveis nacional, estadual e municipal)? Desenvolvem ações conjuntas?
Participam de Conselhos Públicos de cultura ou de fóruns setoriais?
Territórios – Estados e Municípios
Neste item, é preciso falar das expectativas, pois o território foi um dos critérios estabelecidos para a seleção dos grupos nesta pesquisa. Espera-se relacionar a realidade de dois estados fora do eixo Rio-São Paulo, bem como a criação e a manutenção de grupos de teatro no interior dos estados. Provavelmente, durante as entrevistas, essas questões territoriais poderão ser pontuadas e registradas, mas é necessário destacá-las como uma questão importante.
Questões centrais:

Depois de tudo que conversamos, vocês poderiam dizer como é viver de teatro em Minas Gerais/Belo Horizonte ou no Ceará/Fortaleza? Qual é o diferencial de cada estado?
Como é viver de teatro no interior? Qual é o diferencial? Observação: nesta pesquisa foram escolhidas as cidades de Uberlândia (MG) e Crato (CE). Observação: No caso de Canas de Senhorim (Portugal), essa questão foi adaptada para a realidade daquele país.
Como é se sustentar/viabilizar as ações do grupo em Minas Gerais/Belo Horizonte ou no Ceará/Fortaleza? O que destacariam?
Como é se sustentar/viabilizar as ações do grupo nas cidades do interior? Como diferenciam essa questão com relação aos grupos da capital?
Como ter visibilidade local, estadual e nacional, tendo a sede estabelecida no interior dos estados? Quais são as estratégias para sair de certa invisibilidade?
Para o Ceará: o que vocês sabem da cena teatral de Minas Gerais?
Para Minas Gerais: o que sabem da cena teatral do Ceará?

Bloco 5 – Período pandêmico e os grupos de teatro
A expectativa é identificar os impactos da pandemia de Covid-19 sobre o setor das artes cênicas, buscando, na perspectiva organizacional e artística, as soluções e as adaptações necessárias para atravessar essa jornada. Pretende-se identificar como os coletivos buscaram solucionar os problemas comuns a todo o setor da cultura e à sua cadeia produtiva.
Questões centrais:
Como o grupo sobreviveu durante o período pandêmico?
Como o processo organizacional de vocês ajudou a passar por esse período? Quais foram as soluções e as adaptações realizadas?

Podem falar sobre as redes de colaboração no período pandêmico? O que contribuiu para a continuidade das atividades do grupo?
Como a participação coletiva/cooperativa em movimentos influenciou as tomadas de decisão e a superação dos obstáculos diários do grupo nesse período pandêmico?
O que foi estruturado apenas para o período mais intenso da pandemia (por exemplo, espetáculos <i>online</i>) e o que veio para ficar?
Utilizaram recursos da Lei Aldir Blanc? O que dizem da política pública nesse período?
O que vocês aprenderam em 2020/21 e o que vocês trouxeram para 2022/23/24...
Para finalizar
Vocês se consideram atualmente motivados(as) com a atuação do grupo?
O que vocês sonham juntos?

Conversa rápida

Em poucas palavras, como definiriam estes termos (parâmetros) que vou para citar para vocês:

- **Autonomia criativa**
- **Criação coletiva**
- **Processos colaborativos**
- **Cocriação**
- **Compartilhamento de ideias**
- **Desejos coletivos**
- **Respeito ao indivíduo**
- **Comunicação fluida e circular**
- **Descentralização das decisões**
- **Aprendizado colaborativo**

- Gestão participativa
- Diálogos – escuta ativa
- Trabalhos colaborativos
- Coordenação circular
- Autogestão
- Corresponsabilidade
- Cooperação
- Soluções comuns
- Complexidade