

# *Atuar- Produzir*

---

Desafios de artistas da cena  
frente à gestão de suas trajetórias

Heloisa Marina

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de  
Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior — Brasil (CAPES)  
— código de financiamento 001



# *Atuar-Produzir*

Desafios de artistas da cena  
frente à gestão de suas trajetórias

HELOISA MARINA

1ª edição, 2023  
Belo Horizonte

Editora Javali  
SIM! Edições



Dedico este trabalho ao meu pai,  
Getulio Borges da Silva.

Por:

ter me ensinado a declamar poesia gaúcha  
quando eu era criança;

ter me mostrado seu contracheque e as contas da  
casa quando eu era adolescente;

ter me mostrado breves linhas de Castañeda  
quando eu era adolescente e me perguntava, com  
angústia, que caminho profissional deveria seguir.



Olhe bem para cada caminho, e com propósito.  
Experimente-o tantas vezes quanto achar necessário.  
Depois, pergunte-se, e só a si, uma coisa [...]: esse caminho tem coração? [...] Se tiver, o caminho é bom; se não tiver, não presta. Ambos os caminhos não conduzem a parte alguma; mas um tem coração e o outro não. Um torna a viagem alegre; enquanto você o seguir, será um com ele. O outro o fará maldizer sua vida. Um o torna forte; o outro o enfraquece.<sup>1</sup>

CARLOS CASTAÑEDA,  
A erva do diabo: Os ensinamentos de Don Juan

1 CASTAÑEDA, Carlos. *A erva do diabo: Os ensinamentos de Don Juan*. Trad. Luzia Machado da Costa. 3ª edição. Rio de Janeiro: Record, 2013.

## Sumário

- 9 Apresentação
- 15 PREFÁCIO  
Uma batalha contra seu próprio deserto
- 25 Muito obrigada
- 29 De onde nascem os sonhos *ou*  
nunca foi só sobre dinheiro
- 61 PARTE 1  
Teatro Menor
- 63 Teatro e a condição de pós-autonomia da arte
- 85 Um pouco sobre paixão ou o *porquê* e *quando* desse  
fazer teatral
- 99 Indústria teatral e teatro comercial
- 109 *Por que, quando e como* há teatro industrial
- 122 Relação *atriz-objeto artístico* no teatro industrial
- 129 Teatro estatal: a idealização de um modelo de produção
- 140 Mais um exemplo. O caso da Companhia Titular da UV
- 146 Ideal ou contraideal?
- 149 Por um teatro livre



- 166 Teatro Independente e Alternativo:  
pontos de vista sobre origem e liberdade
- 178 Ainda uma utopia o teatro de Grupo?
- 202 Teatro Menor
- 221 PARTE 2  
Atriz-produtora
- 223 Em busca de um *Teatro Menor* ou pobre?  
Condicionantes econômicas e utopias
- 235 Modos de produção do *Teatro Menor* e ética  
organizacional
- 243 Artista-produtora, a propósito da dimensão cidadã  
do fazer teatral
- 255 Autoria e poder
- 258 Produção e gestão como fazer criativo
- 264 Os conceitos
- 273 A propósito da intervenção nos processos de criação
- 278 Éticas de trabalho e estéticas teatrais: chocar instâncias  
de poder e autoria?
- 291 Atriz-produtora: breve digressão histórica

- 307 PARTE 3  
A matéria dos sonhos
- 309 Teatro menor e inserções possíveis no mundo
- 317 Teatro menor e estado
- 318 Perspectivas governamentais para as artes
- 343 Teatro menor, posicionamento crítico e Estado—ainda temos sonhos de resistência?
- 350 A influência do Estado nas estéticas e poéticas *menores*
- 362 Sustentabilidade no teatro, isso existe?
- 379 Constituição jurídica para um teatro menor, isso existe?
- 380 Instituições sem fins lucrativos ou empresas?
- 390 Empregadas, empregadoras, autoempregadoras. Somos o quê?
- 397 De como seguem os sonhos *ou* nunca será só sobre dinheiro
- 399 Algumas considerações
- 405 Referências
- 415 Sobre a autora
- 416 Ficha técnica

# Apresentação



O ano de 2023 carrega uma significativa carga simbólica para o setor cultural brasileiro. A recriação do Ministério da Cultura já denotaria, *per se*, a atmosfera de esperança e recomeço que marca o momento presente. Mas a posse de Margareth Menezes, a primeira mulher negra — e nordestina — a comandar a pasta desde sua criação, em 1985, amplia os sentidos dessa retomada histórica.

Temas como o papel estratégico da cultura no desenvolvimento do país, a importância de sua institucionalização e a urgência por indicadores voltam a ocupar o debate público. Soma-se a isso o orçamento recorde da pasta, dando sinais robustos da recomposição de sua capacidade administrativa, bem como de uma abrangência mais satisfatória de suas ações. O cenário é, portanto, bastante favorável para a construção de agendas estruturantes, cidadãs e representativas, contemplando a expressa diversidade do Brasil e de seus povos.

Assim como a atual gestão do MinC, a Editora Javali aposta em uma dimensão transversal de cultura. Em oito anos de exercício, publicou livros nas áreas do teatro e do cinema, contemplando segmentos da dramaturgia, roteiro, teoria, tradução e memória. Recentemente, ampliou o seu campo editorial ao publicar o primeiro *Dicionário kaiowá-português*, disponibilizando o volume gratuitamente nas versões digital e impressa.

Dando sequência a esse movimento de expansão, a Javali abarca um novo projeto editorial em parceria com a SIM! Cultura, produtora cultural sediada em Campinas – SP e coordenada por Daniele Sampaio. No ano em que completa 10 anos de trabalho continuado — no Brasil! —, a produtora abre as celebrações deste marco com o lançamento do Selo SIM! Edições, cujos objetivos iniciais se alicerçam em três eixos principais:

- contribuir de forma crítica com estudos acerca dos modos de produção nas artes da cena no Brasil;
- fomentar reflexões sobre a interação entre *modus pensandi* e *modus operandi* no campo das artes;
- e ampliar o debate em torno da função social da produção cultural.

Um importante adubo para essa sementeira foi o Colóquio Internacional “Modos de Produzir: artes performativas em transição”, promovido pela Universidade de Coimbra, Portugal, em outubro de 2021. Na ocasião, a SIM! Cultura representou o Brasil — único país do Sul global no evento — ao lado de representantes da Alemanha, Bélgica, Polônia, Portugal e Reino Unido. No encontro, a tônica do debate esteve em torno dos contextos em que são produzidas as obras no âmbito das artes performativas e do papel de produtoras culturais diante das transformações dos modelos organizativos.

Diante da polifonia de experiências relatadas, a carência de publicações em torno dos modos de organização e produção de projetos criativos ficou latente. Onde estão registrados os procedimentos, as metodologias e os expedientes que estruturam a ação da produção frente a projetos artísticos? Como se dá a organização da práxis cotidiana dessa profissão? Quais são as questões, os problemas, os desafios enfrentados por quem produz a cena independente? De que forma o registro de métodos e o compartilhamento de experiências — envolvendo todas as sensibilidades relativas à gestão de pessoas, ao fino equilíbrio nas relações com os públicos, financiadores, imprensa e crítica, à responsabilidade na gestão de recursos econômicos, entre outras disponibilidades e expertises — podem contribuir para uma reorganização do setor e renovação de paradigmas?

Longe de ser um fenômeno exclusivamente brasileiro, o vazio epistemológico acerca da produção cultural e seus modos de fazer e pensar o mundo parece condenar agentes em diferentes estágios, territórios e contextos a um mesmo limbo sintomático: o eterno recomeço.

Provocada por essa lacuna flagrante, a SIM! Edições nasce comprometida em reunir profissionais da produção no Brasil e no mundo que reflitam não apenas acerca dos mecanismos para angariar recursos — humanos, materiais, técnicos, econômicos — em torno de projetos artísticos, mas também do alto grau de criatividade e invenção inerentes ao ofício da produção cultural. Partindo de uma perspectiva mais ampla e que supera a lógica operacional e utilitarista associada ao ofício, nosso interesse é alcançar debates sobre as contribuições da produção nas questões sociais, ambientais e geopolíticas.

Dado que a palavra “produção” é, antes de tudo, substantivo feminino, quatro produtoras foram convidadas para abrirem as primeiras publicações do selo, cujos lançamentos serão anuais a partir de abril de 2023.

Neste volume inaugural, a atriz e produtora brasileira Heloisa Marina versa sobre os desafios de conciliar as funções de atriz e produtora no contexto do que ela nomeia “Teatro Menor”. A autora parte de suas experiências no trânsito entre a sala de ensaio e as reuniões de produção para levantar — e defrontar! — questões relativas a modelos de financiamento e modos de criação e produção que não se encaixam na lógica de mercado. Com o propósito de ampliar o debate, a pesquisadora se lança Brasil adentro. Mas vai além, alcançando interlocuções com demais grupos latino-americanos também situados em modelos de criação e produção independentes.

Marina equaciona de forma magistral indagações de natureza filosófica e de ordem pragmática para desconstruir,

de forma contundente, um falso conflito, frequente em discursos de artistas, entre atuar e produzir — como se essas atividades não fossem complementares e inseparáveis. Ela lustra as lentes de criadoras/produtoras e aponta, colocando-se junto nesse movimento, para horizontes ainda a serem desbravados. Sem incorrer em saídas fáceis, ela dá pistas preciosas para outras formas de criação, em que a leveza, a beleza e os resultados objetivos podem fazer parte do cotidiano daquelas que escolherem o teatro como ofício.

Vale dizer que, além de acolher este nascente projeto editorial, a Javali foi responsável pela publicação de *Agentes Invisíveis e Modos de Produção nos Primeiros Anos do Workcenter of Jerzy Grotowski* (2020) e *Elaboração de Projetos para o Desenvolvimento de Agentes e Agendas* (2021), livros precursores dessa nossa nova sementeira que agora chega ao mundo: SIM! Edições.

Com os corações em festa, damos as boas vindas ao volume, à parceria, ao selo, a você — que ora se junta ao debate sobre a sementeira — e ao mundo que pede cultivo e cultura!

ASSIS BENEVENUTO (Editora Javali)  
& DANIELE SAMPAIO (SIM! Edições)



Prefácio

# Uma batalha contra seu próprio deserto



Esta obra de Heloisa Marina ressoa, para mim, como um “elogio ao fazer teatral”. No planeta do “fazer teatral”, artistas/atrizes/criadoras tentam delimitar e reforçar seus espaços de criação e de valores. Heloisa faz uma grande e bela viagem pela América Latina (México, Argentina, Chile, Brasil, entre outros), entrevistando teatreiras e teatros e interligando seus relatos a partir das experiências de produção e desejos inerentes à cena.

As referências predominantes foram entrevistas com atrizes-produtoras com larga experiência e trajetória, e que durante esse percurso “reinventaram” modos de ser e estar ocupando seus lugares no território das fazedoras de teatro.

A partir das considerações de Deleuze e Guattari, e da metáfora de uma “Literatura Menor”, a autora nos contempla com a idealização do termo *Teatro Menor* (p. 61). Título que atua como contraponto para a ideia de uma arte menor, que se difere em suas práticas tanto em modos de produção, desejos e inspirações quanto em suas formas e conteúdos presentes em um certo fazer teatral.

Na tentativa heroica de definir o *Teatro Menor*, veremos a autora mergulhar e rever conceitos diversos e vastos, como o de “teatro de grupo”, “teatro comercial”, “teatro industrial”, “teatro independente”, “teatro autoral”, “teatro alternativo”, entre outros. Todas essas nomenclaturas tentam demarcar territórios ideologicamente diferentes dentro do ambiente teatral. Todos buscam delimitar modos de criação e de produção. O mundo e suas mais variáveis formas de expressão e atividades humanas influenciam de perto a criação teatral, e, em menor ou maior escala, a renovação desses discursos e dessas categorias. Teatros que se constituem, na sua maioria, como lugar de resistência e persistência.

A provocação que a autora nos faz, logo de início, é deslocar nossas perguntas sobre o fazer artístico. No lugar de nos perguntarmos “O que é arte?”, tentar responder a

tais perguntas, delimitadas por contextos de países, nações, continentes que compartilham de questões similares (sociais, políticas, estruturantes de seus povos e tradições), foi um longo caminho de observação analítica, e que tenta elucidar esses “comos” e “por quês”.

Sendo o território teatral um campo que produz efeitos que se justificam por si só — um lugar de acontecimentos improváveis, mas possíveis de serem idealizados, que promovem experiências que abrem possibilidades de um mundo sem regras predefinidas, uma realidade que produz outras realidades —, o *Teatro Menor* é a tentativa de nomear um modo de fazer teatral que contenha certas especificidades. É ele baseado sobretudo na ideia de um teatro dissidente, de “desejo e paixão” como forças motrizes para aqueles que o realizam. Sendo essa “paixão” também a força que impulsionou este longo estudo.

*Teatro Menor* igualmente entendido no projeto de autogestão, que resiste às formas de hierarquias, de valoração de mercado, lógicas de produtividade e noções dicotômicas: de melhor ou pior, capaz ou incapaz, superior ou inferior. Um teatro que propõe o diferente, o não estabelecido, com vislumbres de outros mundos. Que distorce e provoca as normas. O Teatro como campo gerador de encontros e onde se produz a afetação do humano pela obra de arte. No qual as ideias de liberdade, resistência, utopia e eficácia também são um ponto em comum, predominante na perspectiva de *Teatro Menor*. Novas formas de organização conduzem a repensar lógicas de segregação, mercantilização, especulação e competição, dentro das quais o setor teatral também se movimenta.

A prática teatral não está descolada da realidade econômica — essa relação é inevitável em todos os níveis. E é preciso aceitar esse lugar de contradição da prática artística, que não estamos descolados das realidades sócio/políticas/

econômicas e que nos retroalimentamos uma das outras, nessa relação de consumo pós-modernista e capitalista.

Hoje a lógica capitalista nos engole, porque quanto mais tentamos criticá-la ou nos posicionarmos fora dela, mais nos tornamos atrativos para essa indústria. E esse aspecto nos afeta tanto no campo organizacional quanto poético. Essa “tensão”, entre essas forças contraditórias, é a própria essência deste livro.

O teatro que nasce da “paixão” não está descolado da ideia de um teatro crítico. O fazer artístico não é um processo autônomo, isolado, das mais variadas atividades humanas. Por isso a relação entre gestão, produção e criação tem o grande desafio de vencer os preconceitos e ser reconhecida como ponto chave em que a resistência dos projetos pode ser articulada. Entendendo que gestão e ética são noções inseparáveis e precisamos ensinar novas possibilidades de arranjos sociais.

Ou seja, falamos aqui de um teatro que não surge a partir de uma ideia de negócio, que esteja comprometido com a viabilidade de relações harmônicas, que leve em conta a experiência e o encontro com seu espectador como algo além do consumo. Algo além do entretenimento e que se expanda para compartilhamento de ideias, afetações, atravessamentos de outra natureza: um teatro que objetiva a obra de arte.

Enfim, esses teatros de grupo querem sobretudo repensar as instâncias de operação de poder dentro e fora do contexto grupal. Estabelecem relações mais fluidas, nas quais os vínculos ultrapassam os de trabalho, mas se tornam afetivos e se confundem com suas vidas pessoais. Apesar disso, são altamente afetados pela inconstância financeira e podem se tornam inviáveis (ou instáveis) a longo prazo.

Atriz ou Produtora?

O que leva uma atriz a ser produtora? Determinantes econômicos? Independência? Proatividade? Multifuncionalidade? Ideologia?

Ao que me concerne, nos anos 1980/90, as formações artísticas no contexto nacional se direcionavam exclusivamente para os cursos de aprimoramento de atores, aparecendo, em seguida, especializações em Direção Teatral. As áreas técnicas e sobretudo de produção demorariam pelo menos mais duas décadas para serem inseridas em cursos profissionalizantes ou de nível superior (hoje já existindo cursos técnicos de formação em Produção Artística em algumas universidades).

Quando retornei ao Brasil em 1997 (após 5 anos em Paris, concluindo estudos em Teatro na Universidade Nouvelle Sorbonne – Paris III), ansiava por uma carreira na Direção Artística de espaços culturais (apesar da minha vasta formação prática como atriz e diretora teatral). Naquela época, isso me pareceu algo totalmente fora da realidade local, visto que os escassos espaços culturais ou eram geridos por funcionários estatais, em sua grande maioria concursados, ou uma pequena “orla de senhores”, na sua maioria formados em administração e que ao longo de suas gestões se atualizavam sobre políticas culturais vigentes à nível público e privado. Logo, confrontada a realidade, de poucos espaços, mecanismos escassos, poucas oportunidades, nenhuma possibilidade de aprimoramento profissional, voltei para a França, que naquela ocasião oferecia um estágio em Administração Cultural, promovido em parceria com a Maison de Cultures du Monde e o Ministério da Cultura da França. Mais de 80 pessoas de inúmeros países e eu nos encontramos em Paris, em novembro de 1998, para desfrutar de encontros em comum, de atividades individuais e escolhidas para cada participante a partir de seus desejos específicos. Ao final dessa jornada, que se deu como uma abertura de mundos para mim, retornei da França com uma indicação para trabalhar numa instituição cultural privada no Brasil, em São Paulo, capital.

Dos 4 anos que se seguiram, participando da equipe de Programação do Teatro Alfa de São Paulo, somando-se a esses os 20 anos como diretora de produção da companhia brasileira de teatro, passando por experiências de curadoria, organização de eventos, produção de Festivais de teatro, organização de Mostra e encontros entre França/Brasil, produção de intercâmbio com companhias francesas de teatro, trabalhos de tradução e interprete, gestão de turnês internacionais e militância cultural, continuei sempre intercalando, confundindo e mesclando os papéis de atriz/ produtora/ criadora/pensadora/artista/gestora. Mesmo que tudo isso estivesse inserido em um contexto “profissional” de realização, me conecto com os anseios e dúvidas da escrita da Heloisa Marina hoje. Onde começa e onde termina minha interação como artista? Onde se encaixa minha parte gestora? Como compartilhar minhas ideias como criadora e pensadora de cultura dentro das obras artísticas? Todas essas questões permeiam nosso afazer *diário*. Não são pontuais, são grande parte da nossa experiência prática. Me vinculo ao escopo deste livro por partilhar (e ter partilhado) das mesmas perguntas ao longo desses anos de trabalho com teatro. Fora as questões de pertencer, ou não, ao conceito de *Teatro Menor* colocado por Heloisa, as indagações continuam as mesmas.

Nesse sentido, o compartilhamento dessas inquietações, que aparecem aqui neste livro, de forma tão bem identificada pela autora, me traz uma espécie de sensação de “ser compreendida” por uma grande gama de teatreiras, espalhadas por nosso continente, o que me vincula à ideia de “gestão de nossas trajetórias” e seus desdobramentos, como indica o título.

Esse esforço de decodificação de nossas aparentes “capacidades e interesses paradoxais” contido neste livro só me faz acreditar que estamos fazendo o que devemos fazer, e que estamos nos colocando da maneira como havemos

de nos colocar, sem ordens classificatórias, hierarquização de desejos, sem enumeração de atividades ou exclusão de aptidões natas. É tudo ao mesmo tempo, agora. É nessa complexidade de qualificações que está nossa potência. Sendo inseridas no *Teatro Menor*, como sugere Heloisa, ou em outras categorias e práticas, nossa potência está colocada e será ouvida e acolhida, por nós, antes de tudo, e por nossos parceiros e parceiras que olharem para isso como forças de criação, e não esfacelamento de ordens estabelecidas.

Essa batalha traçada por Heloisa Marina nas páginas que se seguem é definitivamente uma batalha no deserto, como sugere Deleuze. Um deserto de referências, no qual estudiosos ainda precisam encorajar suas balizas, inventar pontos de conexões, desbravar conceitos, construir ancoradouros para suas ideias. Assim não só o *Teatro Menor* nos sugere essa operação em uma língua própria, inusitada, insurgente, mas essas próximas páginas também navegam nessas mesmas águas, ou areias de deserto, sendo desbravadas e percebidas em relação aos primeiros passos humanos.

Com muito desejo e fome,

GIOVANA SOAR

Atriz, diretora, tradutora, curadora e produtora teatral. É licenciada e mestra em teatro pela Sorbonne Nouvelle — Paris III. Possui inúmeras atuações e prêmios como atriz. Trabalha com a companhia brasileira de teatro desde 2004, onde também foi diretora de produção. Como tradutora de teatro contemporâneo, possui diversos textos editados e montados no Brasil. Integra a equipe de Curadores do Festival de Teatro de Curitiba, 2023/24.







## Muito obrigada

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

Minhas parceiras de cena, junto das quais fundei dois grupos de teatro, as atrizes-produtoras Ana Luiza Fortes, André Felipe, Elisza Peressoni Ribeiro, Julia Fernandes Lacerda, Ligia Ferreira, Luana Garcia, Maria Carolina Vieira e Vinicius Coelho, por terem compartilhado do mesmo sonho de criar uma arte engajada, social e de vanguarda. Por terem dividido experiências profissionais e apaixonadas que desaguam agora nestas páginas e, principalmente, por serem essa família arco-íris, luz e paz na minha vida;

André Carreira, por ter orientado a pesquisa que deu origem a este livro, pela indicação precisa quanto ao destino de intercâmbio acadêmico e por tantos encontros artísticos que vem me proporcionando desde 2007 (nos primórdios de minha formação profissional);

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

A atriz e amiga Fabiana Lazzari, por dividir a produção do *I Cena Latina — Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro sobre Modos de Gestão e Produção Teatral*, realizado em Florianópolis, em 2015, e por tantas trocas intelectuais e práticas nesse campo;

Daniele Sampaio, pelo e-mail de coragem que fez renovar o desejo deste livro. Por ser, na sua grandiosidade, um poço de generosidade. Pela revisão crítica, amiga e sagaz que fez desta obra;

Giovana Soar, por ser uma atriz-produtora-militante ativa na solidificação e estruturação do nosso campo profissional e por aceitar o convite de escrever as linhas que abrem este livro;

Pelos valiosos comentários que fizeram a respeito da pesquisa: Rosyane Trotta, Marisa Napolini, Renato Ferracini, Stephan Baumgärtel, Teresa Franzoni, Fernando Mencarelli;

Márcia Imenes (em memória), pelo carinho e afeto na revisão que fez da tese de doutorado (versão primeira deste trabalho);

Assis Benevenuto, pelo imenso apoio técnico e pelos inúmeros “corres” de última hora que apareceram para levar adiante esta publicação;

Maria Fernanda Gonçalves Moreira, pela revisão ortográfica, realizada de forma tão afetuosa;

Vitor Carvalho, pelo lindíssimo projeto gráfico;

Professora Elka Fediuk, por ter com comprometimento e ternura realizado a tutoria do meu estágio na Universidad

Veracruzana em Xalapa, México, contribuindo significativamente para o desenvolvimento deste trabalho, e Professor Antonio Prieto, pela indicação de bibliografia e pelas boas-vindas quando eu havia recém chegado ao México;

Wesley Dáttilo e Jéssica Falcão, por todo suporte que me deram quando cheguei a Xalapa e Marcelí Joele Rossi, companheira de intercâmbio acadêmico, surpresa catarina em terras mexicas;

PPGT-UDESC e CAPES, pela bolsa concedida para realização desta pesquisa no Brasil e no exterior, e PPG-Artes da EBA/UFMG, que através da PROEX financiou parte desta publicação;

Edições SIM!, pela ousadia de inaugurar uma editora voltada às artes, neste Brasil de tantos desafios no campo da leitura e da cultura, e pelo lindo convite de que este livro marcasse a inauguração de tal ousadia (emoção que fala?!);

Editora Javali, por ser uma referência nacional em publicações no campo teatral (ainda sobre ousadias!) e por ter topado incorporar este livro ao seu portfólio;

Amigas e amigos que leram trechos do trabalho, colaborando com reflexões e traduções, ou mesmo em conversas de bar ou no cotidiano da vida, ajudando a apontar horizontes de pesquisa: Augusto Soares, Ligia Marina, Maíra Ishida, Paola Lopes Zamariola e o povo dos grupos que fiz parte;

Daerty Buchmann, meu ex-parceiro, que por 20 anos se fez presente (estando perto ou longe), respeitando, dando liberdade e incentivo a meus tempos pessoais, artísticos e aos meus modos de ser;

Por último e mais importante: mãe, Ellen Crista da Silva, e pai, Getulio Borges da Silva, por terem me proporcionado uma existência rica em arte; Vinicius Gabriel da Silva, meu irmão, por ser um fã incondicional e me ensinar que a humanidade está na diferença; Taiane Cristina da Silva, minha irmã, pelas traduções e por através de tantas partilhas me mostrar que dividir pode significar multiplicar. A vocês devo toda a força e delicadeza que me alicerça.

De onde nascem  
os sonhos *ou*  
nunca foi só  
sobre dinheiro





## Uma introdução

As pessoas me perguntam de dinheiro, de como faço pra sobreviver, a verdade é que eu sempre tive muitos problemas financeiros, mas muitos. E agora, nos últimos tempos, tenho conseguido viver dignamente e quando eu vi que podia comprar uma casa senti vergonha, me sentia envergonhado até o dia que um amigo veio e me disse: amigo olha, a tua casa está cheia de aplausos, é construída de aplausos. (MERCURIO, 2011)<sup>2</sup>

Em 1998, quando eu tinha 13 anos, passei pela frente da universidade que em minha cidade (Florianópolis) oferecia curso superior de Artes Cênicas. Pensei: se fosse escolher hoje minha formação, iria estudar teatro. Nessa época eu sempre atuava nos papéis principais das peças de teatro da escola e fazia bijuterias de miçangas para vender. Eu tinha dois sonhos: ser atriz e ser independente da minha mãe e do meu pai.

Devo muito a ambos, aliás, o contato profundo que tive com experiências artísticas, tanto no lugar de apreciadora, quanto de artista. Quando tinha onze anos meu pai começou a me ensinar declamação de poesias gaúchas e, embora ele nunca tivesse ouvido falar em “treinamento de atriz”, me estimulava a trabalhar com rigor e afinco para as apresentações que eu iria fazer em eventos tradicionalistas (com direito a preparação vocal, corporal e tudo mais). Assim, desde cedo entendi que arte era coisa séria. Também

2 Relato feito por Sergio Mercurio, El Titiritero de Banfield, artista independente, bonequeiro e escritor, durante o *Taller Retiro, cinco principios para un comienzo*, em Lujan, Argentina, fevereiro de 2011. Para saber mais sobre o artista: [sergiomercurio.com.ar](http://sergiomercurio.com.ar).

me ensinaram sobre o valor do trabalho e que entender de finanças requer estudo, prática e dedicação, sendo que, quando se trata de dinheiro, ninguém melhor que você mesma para cuidar dele. Meu pai nasceu no campo e até o ano de 1996 na casa da minha avó, sua mãe, não havia energia elétrica (eu tinha onze anos e lembro bem como era tomar banho de caneca, ir dormir ao sol se pondo e acordar com o berro de boi)! Meu pai conta que quando adolescente lhe diziam que era uma ousadia querer “ser alguém na vida”, afinal de contas, uma pessoa de origem campeira tem como destino seguir sendo pobre.

Essas anedotas familiares que eu ouvia e vivia, somadas ao rigor da educação que tive, me fizeram perceber que o sonho de ser artista, para dar certo, além de muita disciplina, precisaria de uma dose de conhecimento administrativo e econômico. Eu estava disposta. Se meu pai ousou sair do campo e virar “alguém na vida”, eu podia ousar ser artista e manter o padrão de classe média possibilitado a mim por minha família. Com cerca de 15 anos entendi que, para tanto, teria que *empreender* também. O primeiro passo foi, como dito antes, fazer colares artesanais e vender. Os passos seguintes, muito mais complexos e desafiadores, contarei aqui aos poucos, junto a narrativas de outras artistas.

Durante o ensino médio (de 2001 a 2003), o teatro passou a fazer parte do meu cotidiano de forma intensa. Participei de um grupo escolar, o Boca de Siri<sup>3</sup>, que era muito ativo e me proporcionou vivências ricas com o meio. As atividades do grupo, além de realização de peças, consistiam em organizar o Didascálico (mostra de arte que ainda hoje

3 Grupo de teatro que funciona como atividade extracurricular do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Criado em 1995, é aberto à participação de estudantes da instituição e comunidade em geral.

acontece na escola), participar de encontros, palestras, oficinas de teatro e assistir espetáculos para posterior debate.

As colegas do “Boca” e eu tínhamos entre 15 e 18 anos, participávamos quase todas do grêmio estudantil e estávamos sempre às voltas com movimentos e ações para um “mundo melhor” ou, pelo menos, uma escola melhor. O teatro fazia parte desse movimento, pois era uma plataforma através da qual podíamos expressar ideias, ao mesmo tempo em que nos permitia experimentar um formato de trabalho em grupo que envolvia diversão, paixão, amizade e ideologia. Essa convivência em grupo representava a oportunidade de realizar ações concretas que geravam determinados impactos na comunidade escolar. Esse foi um importante processo de aprendizagem e possivelmente o início do meu desenvolvimento como atriz-produtora.

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

Nos primeiros espetáculos não amadores em que atuei (de 2006 a 2008), percebi de imediato que práticas de teatro experimental, nas quais a preocupação com a venda de ingressos e seu retorno financeiro não é o que impulsiona a criação, possibilitam a construção de relações de trabalho diferentes das que existem em instituições ou empresas tradicionais. Isso ficou ainda mais latente quando encontrei na organização de

teatro de grupo um meio de viabilizar produções artísticas autorais, ou seja, nas quais eu não seria apenas uma atriz que deveria cumprir um ofício técnico, mas também uma criadora. Os grupos com os quais me envolvi, durante e após a graduação que realizei no curso de Teatro da UDESC<sup>4</sup>, (entre 2006 e 2015), concretizaram e deram sequência a experiências próximas aos ideais experimentados no tempo do ensino médio: o de trabalhar em ambientes sem hierarquias, onde se cria e se constrói coletivamente, propondo uma lógica em que não haja subordinados e todas as pessoas sejam responsáveis.

É do desenrolar dessas vivências que nasce o presente livro, resultado de pesquisa de doutorado feita com o objetivo de refletir acerca da relação entre *produção* e *criação* no meio teatral. Muitas vezes vistas como atividades antagônicas, o foco principal da investigação era entender porque artistas de teatro (principalmente atrizes) se envolvem com a esfera administrativa desse fazer, além da artística, e quais as consequências desse envolvimento. O desejo de escrever sobre esse tema, provavelmente, já me acompanhava desde quando, com 13 anos, decidi que iria estudar teatro. De forma sistematizada e acadêmica, a pesquisa nasceu em 2012, impulsionada pela minha prática como atriz e, consequentemente, como produtora e gestora.

Ao observar que muitos núcleos teatrais latino-americanos apresentam em sua estrutura a característica de possuir artistas cumprindo funções na produção e gestão, me pareceu pertinente indagar a respeito dos fatores que geram esse modo de trabalho e, em especial, refletir acerca das consequências artísticas, políticas e econômicas dessa sobreposição de funções. Os pensamentos que vou apresentar aqui propõem novas perspectivas e indagações a respeito da

4 Universidade do Estado de Santa Catarina. O vislumbre que tive em 1998, por fim, se realizou!

distribuição de poder no campo da cultura e do papel cidadão de artistas de teatro.

Ao buscar entender a minha condição profissional de atriz-produtora-gestora, observei que tal condição se repetia nos modos de produção de um *certo tipo de fazer teatral*. Por isso, comecei a me perguntar: o que leva uma pessoa a escolher a profissão de atriz? E, além disso, o que leva essa artista, situada no contexto econômico e social da América Latina, a desenvolver um trabalho criativo que não é idealizado em função das regras de mercado (oportunidade de vendas)? Finalmente, me propus a interrogar: por que fazemos teatro e por que fazemos *esse tipo de teatro*, que no decorrer da pesquisa nomeei como *Teatro Menor*<sup>5</sup>. Posso dizer que fazer teatro, na visão de artistas que entrevistei, e na minha também, está relacionado a insistência em perseguir uma paixão que se converte, aos poucos, em uma forma de vida, em uma forma de ver e se vincular ao mundo. Mais adiante irei aprofundar essa ideia.

Antes de perceber que um grupo teatral funciona (em muitos aspectos) como uma empresa<sup>6</sup>, pude compreender

- 5 A primeira parte do livro é dedicada a refletir acerca do tipo de fazer teatral que me interessou investigar, apresentando conceitos relacionados aos modos de produção teatral e propondo a metáfora *Teatro Menor* como a mais apropriada ao *tipo de fazer teatral* estudado nesta pesquisa.
- 6 Por mais que eu, como atriz, nunca tenha me imaginando desenvolvendo tarefas administrativas (realizar pagamentos, organizar contratos com prestadores de serviços, ter um contador, planejar e executar a divulgação de eventos e temporadas, comprar passagens, reservar hotéis, etc.), elas surgiam espontaneamente como consequência prática do desenvolvimento profissional dos grupos com os quais me envolvi. Em função dessa realidade prática e cotidiana, dizer que um grupo de teatro funciona como uma empresa não é um equívoco.

que o formato colaborativo de produção criava núcleos que resistem aos modelos tradicionais de administração, onde a produção participativa é restrita ou mesmo nula. Cito aqui mais um exemplo pessoal como forma de ilustrar meu ponto de vista. Quando trabalhei como professora em uma escola primária particular (em 2012), ao questionar o valor baixo do meu salário à minha chefe, tive como resposta: “o seu trabalho é muito bom, mas nós já extrapolamos o montante que as teorias administrativas recomendam como porcentagem de gasto com folha de pagamento”. Por sua vez, no meu grupo de teatro tivemos, em certa ocasião, uma reunião em que foi proposto pagar mais a alguém que havia prestado um serviço para nossa montagem (pois considerávamos que a pessoa por inexperiência cobrou um valor muito baixo). Fomos questionados por uma pessoa que não estava habituada ao nosso formato de trabalho: “por que pagar além do que foi orçado pelo prestador de serviço? Se essa pessoa avaliou seu trabalho nesse valor, está ótimo”. A nossa lógica de trabalho em grupo, no entanto, não estava baseada em conseguir vantagens, mas em distribuir justamente (de acordo com tempo de dedicação e trabalho) os recursos disponíveis, mesmo quando quem apresentava a proposta claramente demonstrava não saber valorar o seu próprio trabalho.

Ainda no que se refere a minha experiência na instituição educacional em que trabalhei, tive ali um espaço criativo bastante restrito para exercer a atividade docente. No âmbito da educação privada tradicional, precisei me submeter às regras e condutas da instituição empresa-escola sem chances de opinar sobre as mesmas e sobre o conteúdo e a forma de desenvolvê-lo em sala de aula. As questões que envolvem a mercantilização da educação são extensas e estão longe de serem objeto de pesquisa deste estudo, mas este pequeno exemplo pessoal serve como referência

para o campo em questão: ao passar por um período como professora de escola particular, submetida a um programa de ensino de cuja elaboração não pude participar, reafirmei a necessidade da construção de espaços de trabalho em que a participação propositiva é não apenas desejável, mas fundamental.

Dessa forma, os aspectos destacados anteriormente (o núcleo teatral com funcionamento empresarial e como modo participativo de produção) despontam como contraditórios. Minha experiência como atriz, gestora e pesquisadora se desenvolve justamente na zona de choque dessa contradição.

A utopia de uma organização colaborativa aparece nas falas das diversas artistas que entrevistei. Elas buscam dividir com irmanação tarefas, ganhos econômicos, espaço de intervenção criativa e responsabilidades, fazendo com que todas sejam ativas, propositivas e críticas. Não sei se a existência de tais organizações colabora para um mundo menos excludente, mas considero que, enquanto instituições profissionais, tal existência questiona os meios tradicionais de produção, mostrando ser possível a realização (aqui e agora) de modos participativos.

Ter a oportunidade de desenvolver a criação artística nesse formato colaborativo era algo tão realizador quanto arriscado, tão desejável quanto improvável. Quando passei a me reconhecer como profissional, a partir de 2007 (eu acho)<sup>7</sup>, além dos sonhos e das negociações internas de grupo, surgiram os compromissos e procedimentos regradados: conhecer as leis; participar de editais públicos;

7 A definição de profissional, no campo artístico, é uma construção que para mim, ao menos, foi se concretizando aos poucos: conforme os processos criativos iam ganhando profundidade e as formas de produzir e gerir o trabalho amadurecendo.

compreender normativas; ter constituição jurídica; participar das discussões sobre políticas culturais; realizar negociações com importantes instituições; estipular valores de cachês; questionar os cachês estipulados por outros; realizar campanhas de divulgação dos trabalhos e venda de ingressos; fazer-se visível em feiras de negócios teatrais e, finalmente, gerenciar o *networking* cultural. É no momento em que o sonho se choca com a realidade material desse campo que as perguntas que orientam esta pesquisa se formulam.

Percebi que os problemas e angústias que começavam a tomar o meu tempo de trabalho tinham uma natureza que extrapolava aquela da criação artística. Os caminhos de gestão de um grupo de teatro consumiam horas e horas de reuniões, “desvirtuavam” a concentração nos momentos de ensaio e criação. Os meios de produção teatral, incluindo suas consequências ideológicas e seu alcance social, passaram a ser temas importantes para mim, pois definiriam a continuidade, viabilidade e o enfoque do trabalho. Ou seja, percebi que o desejo que me impulsionava se via comprometido pela necessidade de produzir meios que permitissem o fazer teatro.

Em determinado momento me dei conta de que estávamos (eu e demais parceiras de grupo da Dearaque Cia)<sup>8</sup>

8 A Dearaque Cia existiu com esse nome entre os anos de 2007 e 2015. Seus trabalhos tinham como eixo a pesquisa de dramaturgia latino-americana e a experimentação de uma estética teatral contemporânea, apostando na utilização de elementos autobiográficos de seus integrantes em cena, trabalhando com a irrupção do real no espaço da ficção. Atualmente se chama A Ursa Dearaque e tem como artistas Ana Luiza Fortes, Vinicius Coelho e André Felipe. Além dessas, na sua formação original fizeram parte Heloisa Marina, Lúcia Ferreira e Maria Carolina Vieira. Para saber mais: [www.instagram.com/aurasadearque](http://www.instagram.com/aurasadearque).



e da Cia Entrecontos<sup>9</sup>) à espera de um modelo idealizado de produção ao qual, ao observar outros grupos de teatro, comecei a supor que nunca iríamos chegar: o de podermos nos dedicar exclusivamente ao ofício de atuar, colocando toda nossa energia de trabalho na esfera criativa do fazer teatral, delegando as tarefas administrativas e técnicas a pessoas com habilidades específicas para tanto. Dada a importância da reflexão sobre a especialização do trabalho no fazer teatral, esse aspecto será tratado na segunda parte do livro.

A contradição que deu corpo e sentido à pesquisa que originou este livro foi, portanto, a existência de um *tipo de fazer teatral* que não surge nem se justifica em função do retorno econômico que possa trazer à sociedade ou a quem o financie (seja o poder público ou privado). A realização daqueles que dão vida ao *Teatro Menor* consiste, muitas vezes, em justamente questionar a lógica de que o valor das coisas (da arte e do teatro inclusive) esteja no dinheiro que elas são capazes de gerar e fazer circular. Porém, esse *tipo de fazer teatral* não pode prescindir de recursos materiais (dinheiro, espaços de apresentação, meios de circulação e divulgação, constituição jurídica) para se concretizar. Estamos sempre nos relacionando com lógicas de financiamento, seja através de venda direta para o público (o que implica conhecer ferramentas de vendas de ingressos), seja vendendo ou obtendo patrocínio direto de empresas (o que implica negociar junto aos interesses das empresas que

9 Nascida do Projeto História ao Pé da Rua, do SESC-SC, a Cia foi idealizada e dirigida nos seus primeiros quatro anos (2004 a 2008) por Toni Edson, na cidade de Florianópolis. A partir de 2006 passou a integrar o projeto as atrizes Júlia Fernandes, Heloisa Marina, Lígia Ferreira, Luana Garcia e Maria Carolina Vieira. Tinha como foco de pesquisa a contação de história em espaços urbanos a partir da literatura de mulheres brasileiras. Para saber mais: [projetoscenicas.wixsite.com/ciaentrecontos](http://projetoscenicas.wixsite.com/ciaentrecontos).

investem no trabalho), seja ainda inscrevendo-se em editais públicos e privados (o que implica negociar com os interesses existentes por trás dos modelos e formatos de tais editais).

Como então artistas desse tipo de teatro devem se posicionar frente a essa aparente dicotomia entre arte e mercado? Como articular essas duas facetas do fazer teatral (administrativa e artística) sem cair em armadilhas que coloquem artistas em uma condição de submissão aos desígnios da economia, por um lado, ou façam sentir-se com vergonha de ganhar dinheiro, por outro? Voltarei a essas perguntas com maior atenção na última parte do livro. De momento, gostaria de destacar, sobre o tema da vergonha em ganhar dinheiro, as falas da teórica feminista, artista e ativista antirracista estadunidense bell hooks, no seu inspirado livro *Tudo sobre o amor* (2021, p. 125):

Frequentemente, indivíduos cuja vida é próspera em bem-estar material e espiritual, que têm diversos amigos por todos os caminhos da vida para nutrir sua integridade pessoal, dizem ao restante do mundo que essas coisas são impossíveis de se conseguir. Estou falando aqui de muitos profetas do apocalipse que nos dizem que o racismo nunca vai acabar, que o machismo está aqui para ficar, que os ricos nunca compartilharão os seus recursos. Nós todos ficaríamos surpresos se pudéssemos entrar na vida deles por um dia. Muito do que eles nos dizem que não pode ser obtido, eles têm. No entanto, ao manter uma noção capitalista de bem-estar, eles realmente acreditam que não há o suficiente para todos, que uma boa vida só está ao alcance de poucos.

Bem, enquanto o modelo idealizado de produção (aquele da especialização e divisão social do trabalho) não se

fazia possível na minha vivência profissional, passei a me perguntar como fazer para que um grupo ou espetáculo funcionasse continuamente. Eu buscava exemplos aqui e ali de formas e meios de produzir, de administrar, tentando solucionar aquilo que afligia nossa atividade cotidiana com problemas práticos, tais como constituir legalmente o grupo com inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica. A organização formal era um perrengue, pois gerava custos fixos<sup>10</sup> altos para a realidade grupal, e seu formato legal não correspondia à visão de trabalho que tínhamos. Outras formas possíveis de CNPJ tampouco pareciam corresponder ao que éramos.

Afinal, o que éramos? Uma associação filantrópica? Uma empresa? A pergunta não é retórica, mas crucial no escopo desta pesquisa. O *Teatro Menor* deve ser entendido como associação sem fins de lucro ou seu desígnio é o de uma empresa comercial? De fato, nos grupos com os quais trabalhei nos enxergávamos como o que menciona o ator argentino Maxime Seugé (2013)<sup>11</sup>: um bando de amigos, loucos, sonhadores talvez, que queriam fazer teatro e só. A mesma pergunta que os membros do grupo Timbre 4 se fizeram, nos fizemos, minhas parceiras e eu: *como fazer para que algo que deu certo uma vez não seja só um acaso e siga sendo possível?*

- 10 Independentemente de possuir espaço físico de funcionamento — como uma sede própria — para se obter um número de CNPJ, é necessário indicar/possuir endereço, o qual cairá em alíquota comercial do IPTU, ainda que se trate de uma residência não explorada comercialmente. Além desse imposto anual, os gastos com contador também são fixos, mensais e independem da receita (entrada de recursos financeiros) que a entidade jurídica aufera. Esses são alguns exemplos dos custos que uma entidade formalizada possuirá.
- 11 Relato feito por Maxime Seugé no *I Encontro Artes Cênicas e Negócios*, realizado no Rio de Janeiro em novembro de 2013.

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

No que diz respeito à parte administrativa, eu sempre sentia que havia desconforto em pensar os aspectos materiais da produção<sup>12</sup> e um entendimento de que o planejamento da gestão desviava o foco artístico do trabalho. Que era, por assim dizer, um jeito de perder tempo com questões menores. Ou seja, esse era um assunto que não nos interessava, mas que não podíamos ignorar, uma espécie de “mal necessário”. Por isso eu via a falta de plano de trabalho, de metas e de organização administrativa não como desleixo, mas como aversão a um dos aspectos que circunscrevem o fazer teatral, isto é, o gerencial. E me dei conta de que essa percepção se repetia em diversas outras organizações teatrais.

Mas como se faz para viver desse tipo de teatro<sup>13</sup>? Uma vez que me interessou investigar artistas que afirmam sua profissão como forma de tornar real um projeto de

- 12 Tempo e energia que colocamos em realizar ações como: 1. constituir formalmente um grupo (ter CNPJ), pagar impostos, ter a contabilidade em dia, ter alvará e endereço comercial; 2. escrever projetos para concorrer a editais; 3. buscar patrocínio; 4. realizar campanhas de divulgação de espetáculos; 5. efetuar a manutenção de espaços e espetáculos. Pode-se ter uma noção de complexidade e abrangência desses aspectos em livros especializados de produção e gestão teatral (no decorrer do livro recomendo a leitura de alguns, que em geral são pouco abordados em cursos superiores que visam formar artistas da cena).
- 13 Apontarei alguns caminhos encontrados por artistas (disformes e antagônicos) no decorrer do livro.

vida alternativo aos sistemas tradicionais de negócios, é preciso levar em conta que, em princípio, um grupo teatral não pretende ser um núcleo empresarial. O “como”, então, pressupõe não a descoberta de fórmulas de sucesso traçadas e experimentadas por antecessores do ramo, mas trata-se de inventar e reinventar, a todo tempo, os modos de produção, sem esquecer os impulsos (paixões) que nos levaram a esse ofício.

O que diz o diretor teatral Eugênio Barba<sup>14</sup> (2010) sobre a poética e técnica teatral pode ser considerado também no que diz respeito aos seus meios de produção: “no teatro é o que acontece com cada um de vocês que chegam à profissão: ter de inventá-la de novo... não existe nada de concreto que se possa obter, conhecer... não é como o ballet, que há toda uma tradição e você ganha aprimoramento”.

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

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

nem o indicativo capaz de avaliar o efetivo sucesso da empreitada teatral.

A grande questão é que em geral sequer existe a opção de contarmos com uma pessoa especializada em gestão para assumir determinadas tarefas do grupo. Assim, artistas da cena em suas variadas funções (atuação, direção, dramaturgia, etc.) se veem obrigadas a assumir tarefas administrativas e técnicas para tornarem viáveis suas criações.

Diante do quadro apresentado surge um novo questionamento: é possível uma criação teatral isolada de estruturas mercadológicas no contexto contemporâneo, ou seja, no contexto do capitalismo tardio? É possível “profissionalizar” a gestão e a produção do *Teatro Menor*, que se quer alternativo ao sistema de entretenimento massivo, sem que isso comprometa seu caráter livre? Ou a esse tipo de criação artística é intrínseca a falta de estruturação administrativa e é justamente essa falta que lhe confere a aura de arte não industrial, não vendável, experimental e alternativa?

As perguntas que apresento se relacionam com um mundo concreto que se transforma rapidamente e que exige de artistas uma postura crítica e atenta frente aos modos de gestão, produção e criação teatral. Ou seja, capaz de questionar a concepção mercantil da arte sem, no entanto, se deixar levar pela visão romântica que entendia artistas como seres geniais, incompreendidas em seu delírio artístico e, por isso mesmo, isoladas, enquanto criadoras, das estruturas materiais que conformam o mundo.

Voltando ao relato de minhas experiências nesse campo, acredito que eu gozava de uma situação particular no trabalho, pois me identificava com as tarefas de formatar e planejar a esfera organizacional da instituição grupal. Nunca tive problema em lidar com planilhas e aprender

sobre planejamento estratégico, plano de negócios e outras ferramentas administrativas. Eu considerava importante estruturar e planejar os passos do grupo, pensar quais eram as perspectivas econômicas que tínhamos em função do nosso trabalho e também formas de distribuição dos espetáculos, ou seja, seu alcance social. Achava igualmente relevante ponderar a respeito da nossa relação, enquanto artista, com a conjuntura das políticas públicas, isto é: saber de onde vinha o dinheiro que em nós era investido, o “porquê” e se o nosso trabalho estava tendo o alcance que deveria. Sempre me intrigou o desconforto gerado quando eu discutia esse assunto com artistas.

Em função da minha trajetória, até o início efetivo desta pesquisa (2012) eu acreditava que artistas de teatro, em sua maioria, sofriam ao ter que enfrentar temas gerenciais e relutavam em adotar técnicas administrativas para gerenciar seu trabalho. Por isso foi bastante animador ouvir as falas de Regina Miranda (2013)<sup>15</sup>, durante o *I Encontro Artes Cênicas e Negócios*, que, na ocasião, relatou ter muitas vezes ouvido de colegas artistas comentários como: “nossa, você tem um espírito empreendedor”. Miranda (2013) disse que tais comentários não lhe eram lançados como elogios, mas sim como críticas ao seu modo de produzir, já que ser empreendedora era visto de maneira pejorativa por muitas pessoas da classe artística. Segundo falas da artista, existe em nosso meio certo pudor em ganhar dinheiro e uma ideia (comum no continente latino-americano, mas que não é partilhada por artistas de Nova York ou Japão, locais onde trabalhou) de que aliar arte e negócio prejudica a criação.

Retorno mais uma vez a pergunta: é possível ser uma profissional que se importa com a saúde financeira de sua

15 Reflexões feitas pela artista, gestora cultural, coreógrafa e diretora teatral Regina Miranda, no *I Encontro Artes Cênicas e Negócios*, no Rio de Janeiro, em novembro de 2013.

organização artística, bem como de sua vida pessoal, sem que a motivação de seu trabalho seja *a de gerar lucro*, mas sim a necessidade de experimentar-se artisticamente, ou de expressar-se criticamente, buscando uma interface de diálogo com o outro, uma dimensão cidadã do trabalho artístico?

Embora o impulso de realizar a pesquisa que ora organizo em livro tenha surgido das angústias e inquietações pessoais que venho relatando até agora, já os primeiros contatos com o campo de pesquisa (realizado através de entrevista com grupos, núcleos e artistas solos de teatro) me mostraram que se para muitas profissionais essa contraditória realidade faz parte de seus cotidianos e preocupações, para tantas outras os conhecimentos de gestão e administração se mostram importantes, pois estruturam e potencializam o funcionamento do trabalho, sem que isso altere seu projeto ideológico. Grupos como Traço Cia de Teatro<sup>16</sup>, Magiluth<sup>17</sup>,

- 16 Fundada no ano de 2001, na cidade de Florianópolis – SC. Em sua trajetória, a técnica do palhaço é o principal recurso pedagógico de formação, treinamento e criação. Junto a essa técnica, investigações sobre o teatro de rua e o teatro cômico popular compõem a pesquisa da companhia. É constituída pelas atrizes Débora de Matos, Greice Miotello e Egon Seidler. Fez também parte, nos primeiros 15 anos do grupo, a atriz Paula Bittencourt. Para saber mais: [tracoteatro.blogspot.com.br](http://tracoteatro.blogspot.com.br).
- 17 Foi fundado em 2004 em Recife – PE. O grupo desenvolve trabalhos continuados de pesquisa e experimentação, realizando de forma colaborativa ações de pesquisa, criação e formação artística, em diálogo com seu território. Integram o grupo os atores-produtores: Giordano Castro, Lucas Torres, Erivaldo Oliveira, Pedro Wagner, Mário Sérgio Cabral e Bruno Parmera. Para saber mais: [grupomagiluth.com.br](http://grupomagiluth.com.br).



Teatro Experimental de Alta Floresta<sup>18</sup>, Teatro Pello<sup>19</sup> e La Vaca<sup>20</sup>, ainda que desenvolvendo sua criação a partir de posicionamentos críticos e na busca por pesquisas de linguagem, reconhecem no seu trabalho o funcionamento de práticas empresariais e se mostram seguros e confortáveis ao utilizarem vocabulários e expressões advindas desse campo.

Em função das questões até aqui compartilhadas, minha primeira ideia era que a pesquisa resultasse em um livro-manual. Em conversas informais com colegas de profissão detectava que muitos núcleos de teatro percebiam que a falta de conhecimento em gestão (legais, administrativos, contábeis e de marketing) os conduzia a uma perda do potencial de realização de seus sonhos e utopias. Porém, depois das primeiras entrevistas realizadas

- 18 Fundado em 1988 em Alta Floresta – MT. Sua organização é norteada por princípios como Radicalidade; Rigorosidade; Ruptura; A Felicidade do Conhecimento; Pesquisa Permanente; Fortalecimento da Relação de produção democrática e participativa. Integram o grupo as atrizes: Cassiane Leite, Angélica Müller, Patrícia Perreira, os atores Ronaldo Adriano, Gean Nunes e Elenor Junior Cecon. Para saber mais: [teatroexperimental.com.br](http://teatroexperimental.com.br).
- 19 A companhia foi fundada na cidade de Talca, no Chile, e desenvolve trabalhos com temáticas próximas das características culturais do lugar em que se situa, assim, seus discursos dialogam com temas como a problemática do campo e do mundo rural e com todas as dificuldades que passam nesse lugar. Para saber mais: [www.instagram.com/teatropellotalca](http://www.instagram.com/teatropellotalca).
- 20 É uma companhia brasileira de teatro criada por Milena Moraes e Renato Turnes. Desde 2008 desenvolve projetos que se caracterizam por apresentar autores da nova cena latino-americana às plateias brasileiras. Os espetáculos da La Vaca investigam linguagens e temáticas contemporâneas, novas dramaturgias, formas alternativas de produção. Para saber mais: [cialavaca.com](http://cialavaca.com).

com grupos de teatro, e de importantes conversas com meu orientador de tese, decidi mudar o foco de uma perspectiva instrumental para uma discussão ideológica e conceitual acerca da relação entre gestão, produção e criação teatral.

Essa mudança se deu não porque eu tenha deixado de acreditar que seja extremamente importante uma bibliografia instrumental, mas porque percebi, primeiro, que ela já existe e foi elaborada por pessoas com experiência no campo administrativo muito mais larga e profunda que a minha<sup>21</sup>. Depois, me pareceu mais frutífero discutir justamente as dicotomias, paradigmas, negociações, resistências e críticas que um determinado tipo de fazer teatral, no contexto da América Latina, estabelece com o mercado e com seu entorno socioeconômico e político.

Esse tipo de debate ideológico foi ainda pouco explorado no âmbito da literatura do campo artístico. Assim, discutir as múltiplas funções que artistas teatrais cumprem no seio de suas organizações (seja por afinidade ou por necessidade) me parece fundamental para entender características, potencialidades e limites de um fazer teatral que busca gerar ações potentes, críticas e eficazes no território em que se inserem.

Dito tudo isso, está fácil perceber que neste livro irei defender a ideia de que se a artista for gestora e produtora

21 Para uma abordagem técnica do tema recomendo as seguintes leituras: CUNHA, M. H. *Planejamento estratégico de projetos e programas culturais*. São Paulo: Editora SENAC, 2018; SAMPAIO, D. *Elaboração de projetos para o desenvolvimento de agentes e agendas*. Belo Horizonte: Javali, 2021; SCHRAIER, G. *Laboratorio de Producción Teatral 1*. Buenos Aires: Atuel, 2008; AVELAR, R. *O Averso da Cena*. Notas sobre Produção e Gestão Teatral. Belo Horizonte: Editora do autor, 2013; DE LEÓN, M. *Espectáculos Escénicos, producción y difusión*. México, D.F.: Tipográfica S.A., 2013.

de seu próprio trabalho, terá maior possibilidade de ampliar o caráter autoral de sua criação. Meu desejo é problematizar a aparente separação entre criação estética, meios de produção e definições de políticas culturais. Ao tomar essa particularidade do lócus da atriz no projeto de produção, considero que estamos deslocando o foco do processo de produção como coisa para uma compreensão dele como meio cujo eixo volta a ser a atriz. Essa mudança de ponto de vista tem como fim a reorganização do ato da produção.

As reflexões que proponho neste trabalho estão contaminadas pela minha experiência de atriz que, por força da necessidade, se tornou também gestora e produtora. Tal prática não me eximiu de situações como apresentar para plateias vazias mesmo dentro da programação de festivais reconhecidos. Mas levou-me também a desfrutar do prazer de encontrar o teatro lotado. Tais experiências suscitaram em mim perguntas como: se ninguém veio ao teatro, terá sido desperdício o investimento público despendido em minha apresentação? Como fazer para que se repita uma noite de casa cheia? Por que seguir apostando nesse teatro? Para quem o fazemos? A experiência de ter me apresentado em festivais grandes ou em centros culturais importantes me fez perceber que era possível sistematizar a produção no intuito de potencializar as vendas dos espetáculos. No entanto, estar somente em tais espaços gerava, para mim, uma lacuna quanto ao tipo de relação que eu queria construir com o público.

Não quero dizer com isso que eu questione a importância de financiamentos públicos ou privados, nem tampouco de circuitos consagrados de arte alternativa, pois ser contemplada por esses mecanismos é uma forma de reconhecimento profissional. Mas me parecia, outrossim, que era crucial pensar o papel da atriz-produtora também em sua dimensão cidadã. Em outras palavras, refletir a respeito

do tipo de encontro que estamos propondo com o público. Passei a me perguntar sobre tal aspecto não apenas a nível estético, mas dentro da dinâmica diária de produção teatral. Seria necessário desenvolver um vínculo maior com a própria comunidade local? Quem é responsável pela formação de uma plateia ávida por teatro? Artistas? Produtores? Gestores? O poder público? Na última parte do livro retomo esses questionamentos.

Já o meu interesse em explorar esse tema no contexto da América Latina talvez siga uma tendência que nos anos de 2012 a 2016 se fortaleceram e da qual participamos sem nos darmos conta. Segundo Miguel Rúbio Zapata (2014), o interesse em estudos latino-americanos começou a ocorrer no Brasil de maneira tardia, apenas no século XXI. O diretor de um dos grupos mais conhecidos e referenciados do continente, Yuyachkani, de Lima, Peru, afirmou na aula magna proferida no Centro de Artes da UDESC em março de 2014 que o Brasil, até aquele momento, vinha se voltando para a América Latina não com um olhar desinteressado, mas com certo interesse econômico, o qual fez surgir diversas políticas públicas com vistas a aprofundar a identidade latino-americana do Brasil, muitas vezes, inclusive, negada. Ainda assim, sustentava Zapata (2014)<sup>22</sup>, era possível aproveitar esse movimento de aproximação dos governos e pensar o que é o teatro latino-americano e como podemos nos olhar e nos reconhecer enquanto artistas teatrais do continente.

Se o interesse, no Brasil da época, de afirmar ou construir uma identidade latino-americana foi impulsionado por dirigentes políticos na elaboração de

22 Reflexão feita por Miguel Zapata na Aula Magna do Programa de Pós-Graduação em Teatro da UDESC, em Florianópolis, em março de 2014.

estratégias econômicas para o país, tal interesse tampouco se desvinculava de uma aspiração genuína de muitas artistas e pesquisadoras em aprofundar laços e reconhecimentos culturais com o continente. Assim, a possibilidade de criar uma aproximação do teatro brasileiro com os estudos latino-americanos é também uma das ambições deste trabalho. Portanto, nesta pesquisa dei preferência para dialogar com pensadoras latino-americanas sem, entretanto, desconsiderar contribuições teóricas de outros continentes.

Com o objetivo de tornar mais acessível e fluida a leitura, traduzimos os textos e entrevistas que não fossem em português. Os textos em inglês foram traduzidos por mim, com colaboração amigável de minha irmã, Taiane Cristina da Silva. Os textos e entrevistas em espanhol contaram com a tradução técnica de Ana Luiza Fortes (minha irmã de coração). Já a escolha por usar os artigos no feminino se deu na tentativa de evitar a assunção de um gênero como neutro. Se essa escolha não dá conta de abarcar a multiplicidade humana, torna a escrita um reflexo de nosso tempo: se os modelos linguísticos que buscam não incorrer em preconceitos e estigmas de gênero são ainda limitados, é porque a própria luta por equidade social nesse campo também o é. Trata-se de experimentos, com acertos e erros, de outros modos narrativos. Estes possuem, apesar de suas limitações e contradições, a virtude de colocar em prática tentativas de diminuir as diferenças de gênero na oralidade e na escrita (acadêmica, inclusive).

## Metodologia

As perguntas que orientaram esta pesquisa, como já mencionei, nasceram da minha própria prática artística. Para refletir sobre elas, no entanto, era necessário confrontar

minhas hipóteses com a prática de outras teatreiras. Para tanto utilizei como método de investigação a realização de entrevistas com artistas que possuíssem sete anos ou mais de trajetória no campo. A escolha dessas pessoas foi influenciada pelo desdobramento de meus percursos enquanto atriz e produtora de teatro. Ao participar de fóruns setoriais, ou realizar residências artísticas, viagens de turnês e de produção, eu conhecia grupos, atrizes. Tais encontros, ocasionados pelo meu trabalho, me apresentaram um panorama de artistas cujos modos de trabalho ressoavam nas perguntas e inquietações que moviam esta pesquisa.

Dessa forma, o contato com as pessoas entrevistadas, por vezes, se deu através do meu próprio fazer. Isso ocorreu com o grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF), com quem realizei residência artística no primeiro semestre de doutorado (2013); a atriz Bárbara Biscaro<sup>23</sup> (integrante ativa, assim como eu, da Setorial de Teatro de Florianópolis); o grupo Teatro Pello (com o qual realizei uma turnê de dez dias pelo estado de Maule, no Chile); grupo Cuentos y Flores<sup>24</sup> (com o qual realizei uma oficina de narração oral, encontrando abertura para acompanhar os processos de produção do festival que realizam); Sergio Mercurio (um

23 Barbara Biscaro é atriz, cantora e pesquisadora vocal. Também é preparadora corporal e vocal de atores/atrizes e ministra oficinas em diversas cidades de Santa Catarina. Atualmente é professora colaboradora da área de Voz, na Licenciatura em Teatro da UDESC/Florianópolis – SC desde o ano de 2016. Para saber mais: [vozerio.org](http://vozerio.org).

24 Plataforma cultural que trabalha com a contação de histórias, liderada pelo narrador oral Iván Zepeda Valdés, que há 19 anos se dedica a linguagem, promovendo-a através do Festival Cuentos y Flores, espetáculos, temporadas e programas educativos e sociais. Para saber mais: <https://www.facebook.com/CuenteroCordobes>.

de meus mestres teatrais, com quem já fiz várias oficinas); Dearaque Cia (grupo que fundei e ao qual pertenci de 2007 a 2015) e Cia Entrecontos (grupo que fundei e ao qual pertenci de 2006 a 2019).

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

Além disso, ao realizar o intercâmbio em Xalapa, México, uma cidade com características similares à de Florianópolis<sup>25</sup>, pude notar que a realidade de produção teatral do município apresentava aspectos que convergiam com os delineamentos e conceitos aqui abordados. Neste caso, além das entrevistas, procurei, nos cinco meses em que residi no México (2015), acompanhar a agenda de apresentações, festivais e seminários promovidos pelos grupos Merequetengue<sup>26</sup>; Tres Colectivo Escénico (Foro

25 Em especial no que se refere à localização, pois se situa à margem do considerado principal eixo cultural de seu país, ao número populacional e ao fato de ser uma capital estadual com forte tradição universitária.

26 Agrupação de teatro de bonecos e de produções cênicas de repertório. Fundada em 2000 na cidade de Xalapa, estado de Veracruz, México, pelos atores Lorenzo Portillo y David Aarón Estrada, com o objetivo de produzir, promover e investigar o teatro de títeres. Para saber mais: [www.instagram.com/merequetengueartesvivas](http://www.instagram.com/merequetengueartesvivas).

51)<sup>27</sup>; e Studio T (Foro Teatro La Libertad)<sup>28</sup>. Também realizei entrevista com o diretor e dramaturgo Martin Zapata<sup>29</sup> e entrevista via Skype com a diretora artística do grupo Teatro de La Rendija<sup>30</sup>, de Mérida, sendo que posteriormente tive a oportunidade de conhecer o espaço (sede com palco teatral) do grupo. Acompanhei ainda a agenda de apresentações da Compañía Titular de Teatro de

- 27 Fundado em 2008 na cidade de Xalapa por Ana Lucía Ramírez, Miguel Corral e Patricia Estrada. Se dedica a pesquisa de novas formas de criação, vinculando o trabalho do ator e diretor a partir da dramaturgia até a encenação, buscando transpor linhas entre várias disciplinas. Para saber mais: <https://www.facebook.com/TresColectivoEscenico>.
- 28 Companhia Teatral. Filosofia e Instituição. Com mais de 30 anos na cidade de Xalapa, seu início data da década de 70 na Cidade do México, quando foi fundada por Abraham Oceransky. Oferece oficinas de atuação e convida professores, estudiosos, atores e bailarinos interessados na investigação artística para oferecer oficinas de teatro e dança insistindo nas tendências contemporâneas. Para saber mais: <https://www.facebook.com/people/Teatro-La-Libertad/100063470646363>.
- 29 Dramaturgo e diretor. Sua trajetória se divide em vários âmbitos: além de assumir a direção de suas próprias obras, paralelamente trabalhou como diretor intérprete com textos de outros autores e, também, atuando como ator de cinema em alguns filmes.
- 30 La Rendija foi criada para a reflexão das formas cênicas em 1988 na Faculdade de Filosofia e Letras da UNAM. Estabelecido desde 2001 em Mérida, é um centro de ligação para criadores e pesquisadores. As práticas cênicas de La Rendija vão da arteação ao teatro dramático. Oscar Urrutia, cineasta e artista visual, e Raquel Araujo, criadora cênica, colaboram juntos desde 1991, sendo produtores e diretores do grupo, respectivamente. Para saber mais: [teatrodelarendija.com](http://teatrodelarendija.com).



la Universidad Veracruzana (CT)<sup>31</sup> e realizei entrevista com seu diretor artístico, Mauro Moncada. Esta última, por ser uma companhia estatal, aparece como contraponto ao teatro aqui investigado.

A metodologia de análise dos temas desta pesquisa se baseia, portanto, em depoimentos de artistas e núcleos teatrais contemporâneos (do Brasil, México, Chile e Argentina) e em estudos bibliográficos relacionados ao campo investigado, dialogando com discussões que procuram compreender a arte no seu contexto social, político e econômico. É fundamental destacar que, para versão em livro deste trabalho, Daniele Sampaio realizou revisão crítica do texto, contribuindo com comentários, dizeres e aprofundando de forma essencial o escopo teórico e bibliográfico da pesquisa.

Outro aspecto importante a mencionar é que, se minha pesquisa junto a outras artistas teatrais pressupunha assumir um papel de investigadora, esse trabalho, no entanto, é impossível de ser exercido sem a contaminação de minha vivência como atriz-produtora. Ainda que buscando distanciamento, as entrevistas sempre terminavam por virar uma conversa entre colegas de profissão, se convertendo, invariavelmente, em um intercâmbio de experiências face

31 Fundada em 1953, é formada por 24 atores e atrizes que trabalharam com importantes diretores do país, construindo um teatro de repertório. Uma das características da companhia tem sido a promoção da dramaturgia mexicana contemporânea. Conta com apoio institucional da Universidade Veracruzana. Também promove a formação teatral e artística por meio de oficinas e leituras dramatizadas voltadas para a comunidade universitária. Para saber mais: <http://www.organizacionteatral.com.mx/la-compania>.

à rápida identificação gerada pela similitude das situações vivenciadas por mim e as entrevistadas.

A beleza dessa forma de investigar é justamente a aproximação não isenta de paixão e envolvimento com o campo, defendida por pesquisadoras como a antropóloga brasileira Ruth Cardoso. Ao discutir metodologias de pesquisa, Cardoso (2004, p. 101–102) menciona que não apenas *não existe neutralidade na ciência* (posto que é política e, por isso, carregada de ideologia), mas que inclusive a própria relação da pesquisadora com o objeto de análise é instrumento de conhecimento:

A coleta de material não é apenas um momento de acumulação de informações, mas se combina com a reformulação de hipóteses, com a descoberta de pistas novas [...] Nestas investigações o pesquisador é mediador entre a análise e a produção de informação, não apenas como transmissor [...], mas como elo necessário [...] Uma entrevista, enquanto está sendo realizada, é uma forma de comunicação entre duas *pessoas* que estão procurando entendimento. Ambos aprendem, se aborrecem, se divertem e o discurso é moldado por tudo isso.

O desafio foi, portanto, realizar reflexões intensas, sem perder o frescor e a comoção presentes em como artistas falam de suas experiências enquanto fazedoras de teatro neste continente latino-americano. A tarefa é árdua, pois tratei de refletir com rigor a respeito de um tema que envolve muita entrega, dedicação e trabalho, pouco reconhecimento e a busca incessante por financiamento e sistematização de uma atividade que surge de paixões e utopias, mas que também pode ser enquadrada em parâmetros de um *certo modelo de negócio*. A tentativa aqui é fazer jus à vibração

calorosa que teatreiras apresentam em suas falas quando compartilham experiências (não foi em uma, ou duas, mas em uma série de entrevistas que atrizes se emocionaram e choraram ao relatarem suas práticas). Colabora com essa abordagem a defesa de uma perspectiva afetiva e amorosa da investigação, defendida pela pesquisadora espanhola Victória Royo (2015, p. 535):

Se examinarmos a relação singular que se desenvolve entre a pesquisadora e o objeto de sua pesquisa a partir do ponto de vista do amor, vem à luz uma série de momentos, dificuldades e estágios em um processo comum ao quais vale a pena prestar atenção se realmente quisermos que as artes tenham essa posição inovadora a partir da qual podem reformar e reinventar a pesquisa.

Royo propõe também a ideia do texto como produção, e não como produto. Espero, assim, que a metodologia implicada na pesquisa que dá origem a este livro o leve a ser lido como processo de compreensão das diferentes naturezas (materiais e espirituais) que alicerçam certo tipo de teatro latino-americano. Que este livro seja lido como processo: abrigo de conhecimentos a serem refeitos.

A divisão em três partes propõe uma separação temática. Por um lado, cada parte se mostra como uma unidade fechada, desenvolvida a partir de problemáticas próprias, por outro, cada qual apresenta conceitos-chaves para as reflexões que seguirão. Assim, não seria possível refletir sobre a condição de atriz-produtora (parte II), nos termos desta pesquisa, sem antes definir conceitualmente o tipo de fazer teatral investigado (parte I). Da mesma forma, não seria possível abordar os aspectos pragmáticos de tal fazer (parte III) sem ter delimitado a base conceitual que

dá suporte ao meu pensamento (presente tanto na parte I quanto na parte II).

Desse modo, a primeira parte do livro foi elaborada com o intuito de refletir acerca de um teatro que surge sem expectativas nem anseios de projetar-se como negócio no ramo do entretenimento. Neste momento irei confrontar categorias tais como Teatro de Grupo, Teatro Independente, Teatro Menor, Teatro de Arte, Teatro Alternativo e Teatro Experimental com as discussões propostas por Canclini (2010) e Jameson (1984) acerca da autonomia da arte, ou sua relativa autonomia na conjuntura econômica atual: o Capitalismo Tardio. A primeira parte está dedicada, portanto, a ponderar sobre os conceitos que definem meu objeto de estudo.

Tendo definido o conceito de teatro estudado nesta pesquisa, apresento na segunda parte do livro uma reflexão acerca do papel da atriz como gestora e produtora. Pondero sobre os alcances e limites de organizações teatrais administradas por artistas que estão em cena. As provocações lançadas por pensadores como Walter Benjamin (1994) e Óscar Cornago (2006) a respeito do poder no campo da cultura e do papel social de artistas surgem como fundamentação teórica, junto aos relatos de teatreiras contemporâneas e atuantes no continente. Nessa parte apresento ainda uma reflexão acerca do papel histórico da atriz como produtora e sobre a possibilidade de maior intervenção criativa a partir dessa sobreposição de funções.

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

econômico, administrativo e publicitário. Ou seja, confronto a característica artesanal do *fazer teatral menor* com as definições de Economia Criativa, Mercado Cultural, Marketing Cultural, vendas, *networking*, empresa, associação sem fins de lucro e financiamento público, sempre tendo em vista o posicionamento da artista teatral face a tais termos e seu papel como produtora e promotora cultural.

A esperança que motiva esta publicação é, portanto, a de estimular e potencializar sonhos teatrais utópicos, dissidentes, contra-hegemônicos, reconhecendo os desafios de gerir nossa própria trajetória profissional, bem como a força e o poder que a consciência sobre aspectos políticos e econômicos nos dá. E é também motivada, porque não, pela esperança de que artistas teatrais possam construir suas casas com aplausos, alma, conforto e dignidade. Que *ousemos* ser ricas, de espírito sobretudo. Ou seja, sem deixar de lado o que bell hooks (2021, p. 114) chama de “prática do amor no contexto da comunidade”, sem tomar a noção de desenvolvimento econômico como individualista e egoísta e, da mesma forma, sem romantizar a miséria ou pobreza, sem aceitar a normalização da exploração da força do trabalho, ainda que estejamos falando de trabalhos artísticos que são embebidos de prazer, desejo e amor.



Parte 1

# Teatro Menor





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

Um dos primeiros problemas que se apresentou no desenvolvimento deste trabalho foi delimitar a categoria teatral a ser estudada. Meu impulso inicial era investigar formas de produção e gestão de *teatro não comercial*. A expressão parecia pertinente e propícia. Além do termo *teatro não comercial*, outra categoria importante seria *teatro de grupo*. Esta última estaria vinculada a um modo de produção e gestão no qual a horizontalidade das relações seria uma premissa, bem como o desejo de realizar criações cênicas autorais e voltadas para pesquisas estéticas e poéticas. Assim, ambos os termos (*não comercial* e *teatro de grupo*) seriam opostos (ou contrapontos), principalmente em função de terem modos de produção e gestão muito diferentes.

Porém a problemática e as contradições que tais termos carregam apareceram como importante ponto de reflexão, uma vez que tais categorizações demarcam territórios ideológicos dentro do ambiente teatral. Situar obras e espetáculos nos mais variados tipos de circuitos e sistemas teatrais é uma forma de identificar não apenas o impulso que move a criação, mas também as possíveis formas de distribuição e a qualidade da relação com o público que almejam estabelecer. A noção de teatro *não comercial*, por exemplo, embora amplamente utilizada por diversas artistas e teóricas do meio, gera juízos de valor discutíveis e tende a reforçar a ideia de que existe a possibilidade de um fazer teatral completamente isolado de fatores econômicos.

Pensando na perspectiva de espectadores de teatro não familiarizados com os jargões do meio, o termo *não comercial* adquire ainda mais ambiguidades. Dizer que se está apresentando um teatro não comercial soa contraditório quando o público paga para assistir a um espetáculo, por mais popular que seja o valor da entrada e mais experimental que seja o trabalho. Em seguida irei discutir ideias sobre Indústria Teatral e Teatro Comercial, aprofundando esse debate.

Já os modelos de teatro de grupo apresentam ressonâncias em várias formas de produção na América Latina, mesmo quando não se caracterizam exatamente como grupos estáveis. Isso se deve a importante influência de coletivos com orientação política nos anos 60 e 70, como sugere o diretor peruano Miguel Zapata (2014, p. 264):

A meu ver, os melhores momentos, se é que podemos falar de “melhores momentos”, ou melhor, os momentos de grande força e singularidade nesta história, foram aqueles em que nosso teatro foi parte da luta de nossos povos por uma vida melhor. Então, nesses momentos, nos atrevemos a reconhecer-nos

em nossa particularidade e a inventar criativamente o teatro que nos fazia falta, sem nos vermos obrigados a marchar no compasso das culturas hegemônicas.

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

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

Atualmente o teatro de grupo ganha configurações bastante variadas, fazendo com que seja ampla entre artistas e teóricos a discussão em torno da ideia de grupo ou coletivo. Formatos de grupo são influenciados pelo entorno social e por fatores econômicos (em especial pelos modelos de financiamento). Nesse sentido, é necessário perceber que outros modos de produção cênica, com estruturas e relações móveis, ou mais permeáveis, predominam mesmo quando se utiliza o termo “grupo”. Assim, ainda que o teatro de grupo se apresente como característica marcante de um modo de produção “não comercial”, é necessário destacar que tal modelo não é homogêneo.

O impasse sobre como definir o objeto deste estudo é mais complexo se considerarmos a variedade de termos

que ele sugere: *teatro independente, teatro alternativo, teatro profissional, teatro comunitário, teatro de pesquisa, teatro experimental, teatro de arte*. Todos buscam delimitar formas de *criação e produção*. A tarefa de definir tal conceito se dá em um campo fértil para o debate, pois suscita reflexões em torno do poder no campo teatral, uma vez que tais definições demarcam territórios e “validam” propostas estéticas. A dificuldade dessa tarefa pode ser entendida como consequência da condição pós-autônoma na arte, discutida por Nestor Garcia Canclini (2010) em seu livro *La Sociedad sin Relato*.

Em seu estudo, o antropólogo argentino radicado no México afirma que vivemos uma era em que os relatos não são capazes de organizar a complexidade de uma ordem social altamente interdependente (globalizada), ao mesmo tempo que dividida, para a qual seria desejável a multiplicidade de relatos. Ou seja, Canclini (2010) argumenta que já não existem mais processos sociais isolados — as mais variadas atividades humanas se influenciam mutuamente a nível global, desde a alimentação, vestuário, até as guerras. O fazer artístico, o teatral inclusive, é parte deste mundo, logo, compartilha tal dinâmica. Sendo assim, não pode ser entendido como processo autônomo (isolado) de fabricação.

A interação entre as distintas esferas da vida humana, no entanto, não assegura soberania, dignidade ou preponderância a todos os agentes sociais e culturais. Os relatos buscam cristalizar ideias e padrões. Neste mundo, portanto, a diversidade, a ambiguidade e a renovação de discursos seriam as formas mais pertinentes de dar voz à multiplicidade cultural, econômica, política, social e histórica de nossa existência. Levando em consideração a perspectiva proposta por Canclini (2010), fica evidente a impossibilidade de circunscrever o objeto desta pesquisa a partir de um

termo essencial e único. No campo específico do teatro, tal impossibilidade se combina com o variado uso dos termos que fazem aqueles que trabalham com essa arte.

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

Mas esse processo deve ser compreendido considerando-se o problema cultural contemporâneo, já bastante explorado por pensadores como o estadunidense Frederic Jameson (1984) e o francês Xavier Greffe (2013). Assim, é importante considerar a hipótese de que a semiautonomia da arte em relação à economia (pretendida de forma acentuada na época moderna) deu lugar a “uma prodigiosa expansão da cultura por todo o domínio do social, até o ponto em que tudo em nossa vida social — do valor econômico e do poder do estado [...] pode ser considerado como cultural” (JAMESON, 1984, p. 74). A cultura e a arte estão dentro do conjunto de práticas que foram englobadas de forma complexa pela expansão da lógica da mercadoria. Em termos simplificados, interessa agora reconhecer que toda forma de espetáculo tem algum aspecto comercial porque se “vende” de forma direta ou indireta, isto é, tem algum elemento da lógica da mercadoria funcionando dentro de suas formas de atuação.

Canclini (2010) argumenta que a autonomia da arte se desvanece através de diferentes pressões, sendo a mais óbvia

o mercado artístico de grande escala, mas outras formas de interação e negociação de artistas com o meio social, econômico e político também atuam de modo a relativizar a autonomia da criação. Exemplo disso ocorre quando escrevemos um projeto com o objetivo de auferir algum patrocínio: essa atividade desloca o fluxo de uma criação que parte do caos e de inquietações para um processo de organização e delimitação bastante prático.

Assim, não só a autonomia da produção é relativizada, mas o próprio caráter contestatório que originalmente certos modos de teatro carregam. A domesticação de uma arte que se pretende politicamente comprometida é problematizada por diversas pensadoras a partir de exemplos de artistas consagradas e inseridas em contextos onde, embora reconhecendo-se de vanguarda, se desenvolve um mercado de arte estabelecido e que opera com cifras financeiras arrojadas. Se esse mercado de grande escala (aquele que ocorre em leilões de telas e nas bienais mundiais de artes visuais) não chega a se conformar nos casos estudados nesta pesquisa, *outras formas* de interação social de artistas com *o meio* inevitavelmente estão presentes nos modos teatrais que estudei.

Tais interações ocorrem sempre que nós artistas escrevemos um projeto de montagem ou circulação de espetáculo, que concorrerá a verbas (públicas ou privadas) disponibilizadas por meio de editais; ou quando concorremos a bolsas de criação; ou negociamos com instituições (centros culturais, festivais, empresas) que pretendem contratar alguma apresentação; ou, simplesmente, quando tratamos de divulgar temporadas de nossos trabalhos para convocação de público (seja este pagante ou não). Enfim, existem muitas formas ativas de mercado que penetram o campo das artes, mesmo quando estas lidam com valores monetários pequenos e se circunscrevem em localidades marginais aos

centros de reconhecimento cultural. Podemos perceber, então, que a relação compra-venda não necessariamente se concretiza de forma explícita.

O reconhecimento dessas diversas interações que o fazer teatral trava com o meio social e as consequentes tensões que geram reforçam a ideia de que para estudar tal produção é fundamental a compreensão da condição pós-autônoma da arte. Assume-se, assim, que a arte não se constitui como produção cultural cujo funcionamento está alheio a aspectos econômicos e políticos.

Essa condição é fundamental na elaboração da reflexão acerca dos modos de produção e gestão de um teatro “de arte”, “alternativo”, “independente” ou “não comercial”. A grande tentação e armadilha, ao refletir acerca de tais conceitos, é a de cair em um relato essencialista ou universalista para um determinado tipo de fazer teatral. Para evitar esse risco, Canclini (2010) sugere uma mudança metodológica na elaboração de uma antropologia da arte, substituindo a pergunta *o que é arte* para *por que, como* ou *quando existe arte*. Sugere que não definamos de antemão a criatividade, mas que nos perguntemos *quando* existe criatividade e *como* atuamos para ser criativos. Assim:

Encontramos preocupações semelhantes às da estética pós-metafísica naqueles que deixaram de perguntar o que é um fato econômico ou o que é um fato político. Com a consolidação da posição de que não faz sentido buscar a essência da arte, da cultura ou da sociedade porque o que entendemos por estes termos é construído de maneiras diferentes em cada país e em cada época, a tarefa é formular estruturas analíticas que nos permitam entender *por que e como* eles são construídos, de que modo funcionam ou fracassam. E como, entre esses processos,

ocorrem interações inesperadas (CANCLINI, 2010, p. 44-45, grifo meu).

O estudioso segue, afirmando que para evitar a armadilha de formular perguntas metafísicas é necessário articular o pensamento teórico com questionamentos vindos de outros campos, bem como com os discursos daqueles que produzem arte. Assim, a mudança de interrogação (de *o que é* para *quando e como* existe arte) “nos remete imediatamente ao conjunto de relações sociais entre artistas, instituições, curadores, críticos, públicos e até mesmo empresas e dispositivos publicitários que constroem o reconhecimento de certos objetos como artísticos” (CANCLINI, 2010, p. 45).

Por isso me parece pertinente a relativização do termo *não comercial*, pois ele conduz a um relato essencialista, num campo que sofre interações de outros setores. A pergunta então é: *quando, como e por que* existe um teatro que se pretende *não comercial*. Essa mudança de interrogação por si só já complexifica sua delimitação.

A ideia da condição de pós-autonomia da arte é proposta por Canclini a partir de uma reflexão crítica sobre o conceito de campo artístico tal como foi elaborado pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu (2007). Para Bourdieu, as vanguardas artísticas, ao expandirem a delimitação do que é arte, dando preferência à experiência e liberdade criativa em detrimento de sua funcionalidade, quiseram afirmá-la como atividade autônoma, reposicionando sua relação com o mercado e a política: a produção artística não é mais determinada por fatores religiosos, pelo mercado global, ou por políticas externas, mas por pressões do próprio meio, o que envolve diferentes agentes: artistas, curadores, avaliadores de projetos, críticos (que definem o que é arte ou qual arte merece ser financiada e apreciada). Assim, as



disputas e distinções se estabeleceriam apenas entre agentes do próprio campo.

Para Canclini (2010), a importância do pensamento de Bourdieu reside no entendimento de que a arte se produz (e é limitada) dentro dessa estrutura de campos autônomos, e não por coação ou pressões macrosociais. Dentro dessa perspectiva, afirma que tanto a concepção de “gênio artístico” (ou “monstro sagrado”, para utilizarmos uma expressão do campo teatral) quanto a oposição binária entre esse “gênio” e a sociedade capitalista se tornaram inócuas. Ou seja, a noção de campo livra, por um lado, a arte da concepção de gênio criador (de que a produção artística brota de uma inspiração transcendental) e, por outro, da condicionante macrosociológica (o mundo capitalista global dominado por empresas multinacionais). Por isso Canclini fala de “tensões entre os projetos artísticos e as limitações concretas para a sua realização” e sugere que “estudar arte, e saber *quando* a arte está presente, requer *a compreensão da obra no contexto de sua produção, circulação e apropriação*” (2010, p. 33, grifo meu).

Entretanto, uma total independência do campo artístico em relação ao contexto macrosocial e político, sua “autocontenção”, que fazia possível definir as agentes que teriam legitimidade para declarar o que era arte, parece ser uma condição que não é passível de ser plenamente encontrada. Ainda segundo o antropólogo argentino, a autonomia do campo artístico, como proposto por Bourdieu (2007), esteve sempre muito localizada nos formatos ocidentais de produção, principalmente ou especialmente os europeus. O que ocorre com as artes em geral nas últimas décadas (como o artesanato, o patrimônio histórico, as artes visuais e mesmo o teatro) é que elas são apropriadas por discursos de reorganização das cidades, modelos de turismo e estéticas políticas, fazendo com que surjam outras formas

de interdependência (de escala tanto global quanto local). Essa interdependência torna questionável a total autonomia do campo artístico, uma vez que não encontramos mais a consagração da forma (estética) sobre o conteúdo (função) e, portanto, a pergunta “o que é arte”, como mencionado, deixa de ter um sentido organizador da reflexão.

Na conferência magistral proferida por Canclini na cidade de Xalapa, México, em julho de 2015, essa concepção fica bastante evidente. Na ocasião, além de discorrer sobre a impossibilidade de conceber a arte como um processo autônomo de criação humana, ele lançou uma sugestão para se compreender *quando* existe arte e *como* ela, no início deste século, pode conformar-se como campo de crítica ao *status quo*:

Vamos falar um pouco sobre como as estéticas dos processos criativos estão se transformando. A ilusão idealista do criador iluminado, como um indivíduo excepcional, um gênio, que, como um Deus, cria algo do nada e de repente o traz à existência, mudou muito. Sabemos que o trabalho criativo não é feito no vazio, nem mesmo a pesquisa artística mais experimental e inovadora. Ainda que o criador, a obra artística, supõe uma certa coexistência do vazio, da incerteza, do que poderia ser de uma forma ou de outra e também do que poderia não ser nunca. E aqui resumo algo que desenvolvi em um livro que escrevi há quatro anos, *La sociedad sin relato*, onde me perguntei: “Bom, então, quando há arte? Quando podemos dizer que existe criatividade? Que algo realmente inovador está acontecendo? Para responder à essas questões, parti de uma frase de Borges:

*A música, os estados de felicidade, a mitologia, os rostos trabalhados pelo tempo, certos crepúsculos e certos lugares querem dizer algo, ou algo disseram que não deveríamos ter perdido, ou estão prestes a dizer algo; essa iminência de uma revelação, que não se produz, é talvez o fato estético.*<sup>32</sup>

Gradualmente fui encontrando uma linhagem, antes e depois de Borges, de teóricos, críticos, artistas, que falavam dessa imanência como algo característico do processo criativo ou artístico. Isto significa que ser artista ou escritor, nesta perspectiva, não seria aprender um ofício codificado, ou pelo menos não principalmente isso, ou cumprir os requisitos estabelecidos por um cânone, e assim, pertencer a um campo onde se produzem efeitos que se justificam por si mesmos [...]. (CANCLINI, 2015)<sup>33</sup>

Estaríamos, então, em um contexto em que a arte joga na imanência: não quer mais produzir um mundo novo, nem revelar as falhas do sistema, mas evocar possibilidades, criar suspensões para pensar acontecimentos improváveis, mas possíveis, pensar o que “poderia ser de um modo, ou de outro, ou não ser”... A estética, quando confrontada com a sociedade, não se manteria em função de um campo normativo totalmente destituído de função, mas existiria, na contemporaneidade e em contextos não eurocêntricos, sem mais a perspectiva de alcançar uma verdade metafísica de

32 BORGES, Jorge Luis. *Outras Inquisições*. Trad. Davi Arrigucci Jr. São Paulo: Cia das Letras, 2007.

33 Fala realizada por Nestor Garcia Canclini em conferência magistral, em julho de 2015, em Xalapa, México. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=d7y0UBedsVs>. Acesso em: 29 set. 2015.

modelo pré-estabelecido, seja de produção, seja estético. Ao invés disso, se apresenta como campo aberto, promovendo “experiências que não se preocupam com qualquer tipo de transcendência e estão interessadas, sobretudo, em abrir possibilidades em um mundo sem regras predefinidas” (CANCLINI, 2010, p. 39). Por isso o autor argumenta que “é legítimo falar de uma condição pós-autônoma em oposição à independência alcançada pela arte na modernidade, mas não de um estágio que substituiria esse período moderno por algo radicalmente diferente e oposto” (p. 52).

O pensamento de Canclini encontra ressonâncias nas reflexões já mencionadas de Jameson no que diz respeito ao desenvolvimento da cultura no âmbito do capitalismo tardio e também nos apontamentos que faz bell hooks. Estudando a apropriação capitalista de manifestações culturais negras, hooks alerta para como a “comoditização contemporânea da cultura negras retira das obras seu potencial contra-hegemônico” (2019, p. 33), reforçando que “Nossas obras criativas são moldadas por um mercado que reflete valores e preocupações supremacistas” (2019, p. 61). Isso quer dizer que mesmo propostas aparentemente radicais podem se materializar como produto de consumo. Nesse contexto, a cultura atua como base econômica: não está mais relegada à superestrutura, como supunha Marx e a escola clássica de economia. Segundo Paul Tolila (2007, p. 25–26):

De fato, durante muito tempo o setor cultural foi ignorado pela teoria econômica que o considerava atípico em relação às “leis” fundamentais que ela produzia e que regem o modo de produção e de consumo capitalista. Para os pais fundadores da economia política, Smith e Ricardo, os gastos nas artes abarcam apenas os lazeres e não poderiam contribuir para a riqueza das nações; para os economistas “respeitáveis”, portanto, eles

não mereceriam um dispêndio de energia intelectual. [...] Ora, o luxo, para os economistas clássicos, nada tem de “funcional”, ele pertence à esfera do capricho, de um desejo individual fora da norma e pouco preocupado com a verdadeira produção de riquezas [...]. Como não são funcionais, os gastos na arte e na cultura (no luxo) são prontamente declarados “irracionais” no pensamento econômico clássico.

A pergunta “é possível um teatro isolado de estruturas mercadológicas?” deve ser refletida, então, a partir da perspectiva cultural sugerida por pensadoras como hooks, que defende que “uma compreensão substantiva de uma luta por libertação revolucionária precisa ir além da questão da representação” (2019, p. 332), pois, a nível de representação, os produtos capitalistas sempre oferecem algo para todos. Esse é um importante alerta para a armadilha de acreditar que estamos alheias e blindadas às práticas de consumo cultural que reafirmam poderes e opressões.

A professora, filósofa e ativista negra estadunidense Angela Davis reconhece essa mesma relação entre arte, mercado e economia, propondo que uma arte popular deva ao “elaborar o conteúdo de suas criações estéticas [...] dar atenção à vida material e emocional da população trabalhadora”, declarando “sua relação partidária com as lutas populares por igualdade econômica, racial e sexual” (2017, p. 171–172).

Analisando os discursos das pensadoras citadas até o momento, eu diria que a cultura pós-moderna não se define por traços estilísticos, mas sim como dominante cultural inscrita em determinada ordem econômica e que “a inter-relação do cultural com o econômico não é uma rua de mão única, mas uma contínua interação recíproca, um circuito de realimentação” (JAMESON, 1984, p. 18).

Se formos minimamente simpáticos à visão das pensadoras citadas, ainda que nos pareça desoladora, os termos *teatro* e *mercado* deixam de soar antagônicos e torna-se coerente propor que também a artista reflita sobre o tema, considerando a inevitabilidade das relações artísticas com as forças da economia para, a partir de tal entendimento, criar e produzir com consciência crítica. Jameson diz que

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

No artigo “A fotografia e a história afro-americana” (2017, p. 188), Angela Davis argumenta que “com a ascensão da indústria cinematográfica nas primeiras décadas do século XX, os estereótipos racistas começaram a adquirir formas definitivas de percepção”, destacando diversas criações fotográficas que buscaram abarcar o tema do racismo, mas que, ao encontrar o *mercado de arte*, esbarraram em dificuldades de concretizar produções que fossem estruturalmente<sup>34</sup> antirracistas. Da mesma forma, bell hooks (2019) faz críticas profundas a produtos de arte negra que reforçam diversos aspectos do racismo e sexismo, funcionando como ótimos produtos da indústria cultural branca. A abordagem de tais pensadoras reforça a

34 Sobre a noção de racismo estrutural é indispensável a obra do pensador brasileiro Silvio Luiz Almeida: *O que é racismo estrutural*. Belo Horizonte: Letramento, 2018.

importância das perguntas: é possível, nos tempos atuais, produzir *trabalhos teatrais* que sejam de fato alheios ou contestatórios à lógica mercantil? Como, neste contexto de pós-autonomia, construir espaços críticos ao consumo? Acredito que pensar *modos de produção teatral*, diante de tais termos, implica tomar consciência de que as armadilhas são imensas e o sonho de um teatro crítico, não hegemônico, *marginal* ou engajado, não pode ser alheio às questões que envolvem uma inter-relação necessária entre as esferas de produção, gestão e pesquisa artística. Na introdução do livro de Jameson, a pesquisadora brasileira Iná Camargo (1984, p. 10), sobre a noção de capitalismo e cultura, menciona que:

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

É interessante notar que, mesmo ante essas reflexões que apontam para a relação obrigatória entre arte e economia, a defesa, no âmbito pragmático das políticas culturais, do desenvolvimento de uma arte que não seja criada para o consumo (como um teatro *não comercial*, por exemplo) faz aparecer ecos do ideal de uma “autonomia da arte”. A contradição permanece, pois há criações artísticas que não são pensadas, fabricadas e sonhadas com vistas a gerar necessidade de consumo, ou altos rendimentos, ou seja, são produções que querem escapar a essa lógica e justamente questionar o status de mercadoria que a arte pode adquirir. E, por terem tal característica, de fato não se sustentam economicamente, dentro de uma dinâmica simples de mercado, que seria a de compra e venda direta.

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

Visão similar é partilhada pelo autor do livro *Arte é Capital*, o brasileiro Cândido José Mendes de Almeida, para quem “A cultura enquanto matriz pesquisa a linguagem, flerta com o novo, discute o estabelecido, subverte e choca. E é, portanto, indiscutivelmente vanguarda. Neste nível, a matriz opera como uma espécie de inconsciente crítico da indústria cultural” (1993, p. 29). Essa aproximação em relação ao valor vanguardista e não mercantil que o fenômeno cultural deve preservar é reforçada na prática de artistas, gestoras e produtoras, como forma de valorizar e



justificar a importância de produções e criações humanas desenvolvidas apesar da sua falta de racionalidade econômica. Reforçam a importante ideia de que nem tudo o que necessita a humanidade se desenvolve a partir da lucratividade. É o que sustenta, por exemplo, a atriz Liliana Hernández, gestora do espaço teatral Teatro La Libertad, em Xalapa, México:

Eu estaria mentindo se eu dissesse que estou por dentro dos conceitos de negócios ou indústrias culturais, mas é porque eu não aposto nisso. Acredito que, enquanto continuarmos a pensar que temos que fazer exatamente o que esta estrutura externa exige para ter sucesso, êxito, as convicções pessoais irão se perder e então, mais uma vez, só vamos pensar no produto, no impacto... o teatro tem um impacto social, mas a partir de uma filosofia real penso que este impacto está implícito, não se trata apenas de diversão. Não é uma coisa de: uau, que impressionante, quanta produção, quanta música! Mas algo que mobiliza a nível humano... Ou talvez eu esteja sendo muito antiquada na minha forma de pensar, talvez possa existir uma indústria mais humana, mas eu não conheço nenhuma (2015)<sup>35</sup>.

Num contexto pragmático (que define leis e montantes orçamentários destinados à cultura), parece que a relativização da autonomia da arte não é favorável à consolidação de políticas culturais que valorizem o caráter não rentável de produções artísticas. Isso porque a defesa de uma arte inconforme com o *status quo* se fundamenta proclamando a necessidade de criações que sejam dissidentes

35 HERNÁNDEZ, Liliana. Atriz e produtora do Teatro *La Libertad*. Entrevista concedida à autora. Julho de 2015, Xalapa, México.

à ordem econômica estabelecida (tanto a nível poético, como em seus modos de produção). As falas da atriz brasileira do grupo Tribo de Atuadores Ói Nóis Aqui Travéis, Tânia Farias, ilustram bem isso:

Vivemos um momento muito difícil e de incertezas absurdas. Existindo com os recursos que o grupo conseguiu juntar ao longo dos últimos anos, fazendo aquelas estratégias todas, aprova um projeto, coloca uma parte da grana ali. O trabalho no Ói Nóis também é bastante militante. As pessoas têm outras atividades para sobreviver e para fazer o teatro que querem. Há momentos em que conseguimos ter salários, outros não. Nos últimos anos [...] com a ausência de editais e possibilidades de angariar fontes de sustento para desenvolver projetos do grupo, vimos nossos recursos acabando e corremos o risco de fechar a Terreira. É verdadeiro dizer que a Terreira está com os dias contados se não conseguirmos reverter essa situação. [...] O Ói Nóis é mais um desses que estão correndo risco de acabar nesse Brasil bolsonarista, de perseguição a todas as minorias [...] voltamos ao lugar de proscritos, do que o que nós fazemos não é bem-vindo, somos meros “mamadores de teta”, não sei de onde saiu essa loucura. (FARIAS, 2020)<sup>36</sup>

36 FARIAS, Tânia. O sistema nos impõe um projeto de não felicidade, de não corpo. In: *Brasil de Fato*. Porto Alegre, março de 2020. Entrevista concedida ao jornal. Disponível em: [www.brasildefato.com.br/2020/03/03/tania-farias-o-sistema-nos-impoe-um-projeto-de-nao-felicidade-de-nao-corpo](http://www.brasildefato.com.br/2020/03/03/tania-farias-o-sistema-nos-impoe-um-projeto-de-nao-felicidade-de-nao-corpo). Acesso em: 16 set. 2022.

Diante da falta de reconhecimento e proteção que grupos com mais de 40 anos de trajetória enfrentam, como o Ôi Nóis, aparecem discursos — articulados tanto por gestoras quanto por artistas — que afirmam a ideia de uma arte autônoma ao mercado. Percebo isso como uma postura política, pois as tramas do mercado estão operando mesmo quando uma produção é financiada com verba pública. A autonomia da arte, no entanto, aparece nos debates sobre políticas culturais com vistas a conquistar espaço e recursos públicos para realizações artísticas que, sim, deveriam ser chanceladas como patrimônio imaterial da cultura brasileira.

Porém, as políticas públicas para cultura, construídas dentro da lógica econômica de nosso tempo, não são isentas de interesses impostos por quem assume o poder, e as falas de Tânia salientam tal aspecto. Por isso defendo a ideia de que para produzir uma arte dissidente e crítica não precisamos acreditar em sua autonomia total. Pelo contrário, é necessário assumir o lugar de contradição desse fazer artístico que busca a maior liberdade possível sem, no entanto, considerar que estamos invictas de negociações comerciais e políticas. Esse reconhecimento, aliás, deveria ser óbvio, pois constitui a própria história da arte e de sua relação com o mundo. Maria Carolina Vasconcelos Oliveira, pesquisadora brasileira do tema arte e política, explica:

[...] vale situar que, ainda que as políticas culturais da forma como conhecemos hoje só tenham sido organizadas após o final da II Guerra Mundial, as relações entre as esferas da política e da produção artística já se dão há muitos séculos, especialmente nos países europeus. Como é amplamente conhecido, desde pelo menos Renascimento, as aristocracias, movidas por paixões e/ou por interesses políticos, financiavam parte considerável do que conhecemos,

nos dias de hoje, como a “arte” de cada época — e consequentemente eram, em parte, responsáveis pela legitimação do que ficaria ou não consagrado. No século XIX, a passagem para as formas mais modernas de Estado, somada aos processos de autonomização que ocorreram dentro das próprias esferas artísticas (ver Bourdieu, 1992; Heinich, 2005), e somadas ainda ao surgimento das manifestações culturais ditas “industriais”, fez emergir uma questão que permanece viva até os dias atuais: como garantir vida às formas de arte que não se resolvem no mercado? Sem o mecenato em sua forma mais clássica, quem seria responsável por financiar a produção que deveria ser considerada “arte pública”? (2018, p. 35)

Essa tensão que ora afirma a relação necessária entre arte, economia e política, e ora a rechaça, impulsiona e produz o pensamento deste livro, pois instaura uma sensação de crise em artistas que, de alguma forma, querem questionar os modelos vigentes de mercado e política, mas, no entanto, negociam com os movimentos desse meio. Ou seja, precisam enfrentar, como sugere Camargo (1984), as formas como nos inserimos nesse conjunto social da pós-modernidade.

Mesmo reconhecendo a condição pós-autónoma na arte, penso na utopia de uma arte “não comercial” e totalmente livre como quimera: um horizonte não atingível, mas sempre desejado, objetivo de certo fazer teatral. Se não é passível de concretizar-se em sua plenitude, esse horizonte ainda assim perpassa e motiva tanto criações artísticas quanto formulação de leis e políticas culturais que pretendem a liberdade de criação. Mesmo que inalcançável de forma completa, orienta escolhas estéticas, organizacionais e, fundamentalmente, cumpre o papel de criar um campo de pertencimento para artistas.

O reconhecimento da interdependência da arte com outros campos vem sendo analisado por gestoras e teóricas de políticas públicas como o mexicano Tomas Ejea (2011). No livro de sua autoria *Poder y creación artística en México. Un análisis del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes*, o estudioso faz uma importante crítica ao sistema público de financiamento cultural no México (através do Fondo Nacional para la Cultura y las Artes – FONCA), sustentando que é necessário “desmistificar a opinião dominante de que a configuração da esfera artística segue uma lógica de valores estritamente estética e possui uma pureza e neutralidade intrínsecas no que diz respeito à esfera política ou econômica” (EJEA, 2011, p. 27).

Para o pesquisador de políticas culturais, se pode falar de uma autonomia relativa da arte, ou seja, que ela possui certo espaço de proposição e indagação, como são as experiências das vanguardas, mas que não é “pura”, ou desvinculada de outras esferas da organização humana:

A relação entre cultura e política não está pré-estabelecida de forma objetiva, [...]. Ao contrário, é uma relação complexa em que a influência de uma sobre a outra só pode ser devidamente percebida se considerarmos que a esfera cultural — a arte — possui uma relativa autonomia em relação ao sistema político e econômico (EJEA, 2011, p. 36).

É interessante analisar como as próprias realizadoras teatrais entendem suas práticas e as mediações que acionam em seu cotidiano. Assim, se por um lado a compreensão macrossocial e econômica é fundamental para a estruturação da linha de pensamento do presente trabalho, por outro lado segue sendo necessário estabelecer diferenças entre modos de produção (estética e materialmente falando)

que caracterizam o tipo de fazer teatral que interessa a esta investigação.

Para compreender o fenômeno da produção teatral contemporânea, Schraier (2008), produtor executivo do teatro San Martín em Buenos Aires e um dos pioneiros no ensino e sistematização da produção teatral na América Latina, propõe a diferenciação dos modos de produção (concepção estética e econômica) em três diferentes *sistemas teatrais*. Já o mexicano Ejea (2011) utiliza a concepção de *circuitos teatrais* (que leva em conta além da produção do bem cultural seu ciclo completo de existência: *origem, trajetória, destino*). Tanto uma quanto a outra definição são funcionais na medida em que apontam a existência de distintos mercados, ou modelos de mercado, no campo teatral.

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

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

Tanto Schraier (2008) quanto Ejea (2011) são enfáticos ao proporem que, em qualquer dos *sistemas* e *circuitos* apresentados por eles, o teatro não está desvinculado de um contexto econômico, social e político, corroborando assim o entendimento da condição pós-autônoma da arte.

Antes, porém, de aprofundar a discussão acerca desses termos, quero ater-me um pouco mais à motivação que impulsiona os modos de produção teatral que estudei. Ao tomar como base metodológica a mudança de interrogação proposta por Canclini, deixo de buscar definições absolutas sobre *o que é* para me perguntar *como, quando e por que* existe um fazer teatral que se quer “não comercial”. A resposta à pergunta *porque*, como veremos, é o que diferencia *sistemas* e os *circuitos teatrais* uns dos outros.

### Um pouco sobre paixão ou o *porquê* e *quando* desse fazer teatral

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

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

Quando iniciei esta pesquisa, me dei conta de que não era possível refletir acerca dos modos de produção e gestão teatral sem antes refletir o *porquê* de fazermos teatro, pois o modo de gestão é também reflexo da motivação que impulsiona a criação. Existem muitos tipos de teatro e objetivos distintos da sua realização. Acreditei, a princípio, que o tipo de produção teatral circunscrito ao escopo deste trabalho poderia ser definido como aquele que nasce do desejo de fabricar um teatro crítico aos padrões hegemônicos de comportamento social e artístico. O impulso que move tal

forma de criação seria, portanto, a vontade de desenvolver uma arte dissidente, tanto em suas concepções estéticas quanto em seus modos administrativos. Minha hipótese era de que a primeira resposta que artistas me dariam à pergunta “por que você faz teatro” seria algo como “para através dele repensar o mundo”.

Embora as falas das atrizes entrevistadas não derrubassem tal suspeita, esse aspecto apareceu, de fato, como segundo impulso motivador das produções aqui estudadas. Havia uma outra necessidade, primeira, talvez mais primitiva e visceral, vinculada a uma urgência pessoal, atravessada pela experiência singular (embora não individual) de se colocar em cena, se expor e se expressar através de trocas subjetivas com o público. Essa urgência vem antes mesmo do ideal de uma criação crítica e configura uma forma de vida, como é possível observar nos relatos a seguir:

Por que eu escolhi fazer teatro? Porque é o que eu gosto de fazer. Para o bem e para o mal. E o que é o “para o bem” para mim? Me enche de uma enorme satisfação fazer o que eu faço. Mas às vezes é muito difícil... Não sei... [silêncio] Desculpe, é que eu fico emotiva. [silêncio — choro]. (ESTRADA, 2015)<sup>37</sup>

Porque eu amo o teatro! Eu adoro contar histórias. Acho que para mim a narrativa oral é mais que um trabalho, é um projeto de vida. Tudo o que eu tenho e sou é graças à narração de histórias. Posso dizer, sem medo de exagerar, que até o meu filho nasceu graças à narração oral. Conheci a mãe dele precisamente por ser

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



um contador de histórias. Enfim, eu gosto muito do que eu faço, não me vejo fazendo algo que não tenha a ver com isso. [...] Sinto que todo mundo recebe certas bênçãos, não é? E se você recebe uma bênção e não tira proveito dela, você está desperdiçando tempo e vida. Recebi a bênção de contar histórias, minha avó era contadora de histórias. Ela era a contadora de histórias da sua aldeia e é de lá que tudo isso vem. E eu realmente às vezes digo: *preciso de uma apresentação, preciso contar histórias, cara!* Às vezes fico sem contar histórias por uma ou duas semanas e juro, eu fico ferrado da cabeça, me sinto mal, fico deprimido, é como um vício. (VALDÉS, 2015)<sup>38</sup>

[...] porque eu preciso fazer, porque é a minha forma de viver, é o ar que eu respiro. (HERNÁNDEZ, 2015)

Ah, sim, às vezes eu me questionei isso. Porque é muito difícil fazer teatro, né? Conseguir o dinheiro, reunir as pessoas, ensaiar, é muito cansativo, é muito difícil... mas é a vida. Também é difícil pensar em viver de outra maneira ou se dedicar a outra coisa. E acho que houve um momento, fazendo dança clássica, em que eu senti uma sensação peculiar. Aquilo que acontece quando você está no palco, quando você é ator, e de repente sente que entra em um estado de comunicação profunda com os espectadores e sente que algo está acontecendo ali, que naquele momento um elo é criado. Eu sempre tento, nas diferentes peças

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

que faço, voltar a encontrar essa conexão com os outros. (ARAÚJO, 2015)<sup>39</sup>

Eu acho que foi, em primeiro lugar, porque eu me divertia. Eu comecei a gostar de estar no palco e de sentir aquela adrenalina. E então, isso se tornou o meu caminho, o meu modo de vida. (RAMOS, 2015)<sup>40</sup>

Começou quando criança, era uma opção de lazer, ainda mais porque era uma cidade pequena e era uma atividade muito envolvente. (JÚNIOR, 2015)<sup>41</sup>

Eu comecei na verdade a fazer teatro porque me interessei na época pelos debates que o grupo fazia, sobre cultura e sobre outros assuntos. E, a partir daí, assistindo os trabalhos, vendo as apresentações, passei a me interessar mais pelas coisas, me apaixonar por isso e, assim, eu amo atuar, gosto muito. (LEITE, 2015)<sup>42</sup>

Olha, eu acho que existe aí uma diferença que nem sempre eu consigo elaborar que é do talento e da vocação. Tem gente que tem talento, mas não tem

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

40 RAMOS, Quena. Atriz e produtora do grupo Teatro Pello. Entrevista concedida à autora via Skype. Abril 2015, Talca, Chile.

41 JUNIOR, Elenor Cecón. Produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF). Entrevista concedida à autora via Skype. Abril de 2015, São Paulo, Brasil.

42 LEITE, Cassiane. Atriz e produtora do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF). Entrevista concedida à autora via Skype. Junho de 2015, Alta Floresta, Brasil.

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

[Risos].

A nossa profissão é isso. A gente vai absorvendo a vida. Não tem a ver só com idade. Tem a ver com absorver a vida ao seu redor. (MORAES, 2015)<sup>43</sup>

43 MORAES, Milena. Atriz e produtora da La Vaca. Entrevista concedida à autora. Novembro de 2015, Florianópolis, Brasil.

Porque?

[solta uma grande risada]

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

[gargalha]

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

[ri].

Desde que eu entrei em contato com o teatro sabia que essa era minha vida. Hoje eu sei algumas outras coisas, né? Que não é só o teatro e tudo mais. Mas eu acho que a gente só segue trabalhando em uma área tão difícil por isso. (BISCARO, 2016)<sup>44</sup>

Os argumentos que as artistas citadas apresentam para explicar o que as impulsiona a fazer teatro, portanto, num primeiríssimo momento, não surgem de motivações ativistas, contestatórias, mas sim apaixonadas. Daí poderíamos dizer que o primeiro impulso dessa criação artística é a paixão, o amor pelo ofício, o desejo pela cena. Essa paixão é resultado de um sujeito atravessado (ferido, marcado) pela experiência de ser atriz, ou seja, pela experiência de uma realização

44 BISCARO, Barbara. Atriz e produtora. Entrevista concedida à autora. Dezembro de 2016, Florianópolis, Brasil.

artística que ocorre através de uma exibição pública, resultado do encontro de si com a outra.

As atrizes padecem, se afetam pela vivência da cena e dos encontros que ela promove. Esse é o gatilho que as impulsiona ao labor teatral. Aqui começamos a vislumbrar respostas à pergunta *quando* e *por que* existe o teatro ora investigado. *Quando* e *por que* há uma necessidade singular, apaixonada por parte daquelas que o levam adiante. Na sequência desse primeiro impulso — a paixão — aparece também a necessidade de se pensar sobre o entorno social, pensar formas de mover-se, habitar, ser e estar (n)o mundo. Isso aparece na resposta do dramaturgo e diretor mexicano Martín Zapata (2015) à pergunta “por que você faz teatro”:

Olha que curioso, eu brincava com bonequinhos, tardiamente, em segredo. Eu tinha um primo que era mais novo e a gente brincava juntos. Ele era a única pessoa com quem eu brincava disso. Eu tinha quinze anos. Claro que tinha que ser em segredo porque eu tinha amigos intelectuais que não podiam saber que eu brincava com bonequinhos. E eu brinquei até os 16 anos, até começar a fazer teatro. Então, foi como uma transposição do jogo para o palco. Lembro que quando brincava com bonecos eu gostava de criar histórias, histórias dramáticas. Acho que é outra maneira de ver o mundo. É uma necessidade de representá-lo em um jogo. E essa necessidade de processar, organizar e dar sentido ao que se vive na realidade por meio de um produto artístico segue em mim. (ZAPATA, 2015)<sup>45</sup>

45 ZAPATA, Martín. Dramaturgo, produtor e diretor. Entrevista concedida à autora. Abril de 2015, Xalapa, México.

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

É como se no teatro exista a possibilidade de um refúgio, a possibilidade de viver, de realizar outra realidade, outro tipo de estrutura social, baseada por uma coerência emocional que nos impede de viver, uma coerência que o mundo lá fora nos impõe, desde a escola. É como se o teatro pudesse ter a tessitura absoluta e, ao mesmo tempo, a possibilidade de sonhar, de cantar, de dançar. Desses sonhos que quando nós contamos são de uma banalidade extrema. Por isso que não se pode contar... É como cada um dialoga consigo mesmo, em um idioma incompreensível, e o teatro nos ajuda a traduzir esse idioma incompreensível, traduzir para nós e para o espectador, para que ele também possa dialogar em seu idioma incompreensível consigo mesmo<sup>46</sup>.

Pois bem, a partir do momento em que a artista, afetada e apaixonada pela experiência do ofício teatral, passa a ter também a necessidade de construir seu próprio “idioma” nesse mundo, de querer expressar essa “outra maneira de ver o mundo”, ou querer “interpretar a realidade em um jogo”, inacabado, processual, incompleto, encontramos o sentido de imanência do qual fala Canclini (2010, 2015). Trabalhamos,

46 Reflexões feitas por Eugênio Barba no encontro com Eugênio Barba e Julia Varley, realizado no Teatro Sérgio Cardoso, em São Paulo, em 6 de maio de 2010. Disponível em: [redimunho.wordpress.com/2010/05/12/eugenio-barba](http://redimunho.wordpress.com/2010/05/12/eugenio-barba). Acesso em: 20 out. 2016.

então, nos vazios, nas pegadas do que poderia ser. Há sempre um gesto suspenso, uma possibilidade em aberto, um processo que não se completa ou se conclui e, assim, sugere outros mundos possíveis, idiomas singulares. Surge o desejo de criar significados profundos, através de realizações teatrais eficazes: resistentes a determinadas concepções de mundo que nos são apresentadas como coerentes, importantes ou imutáveis (seja na forma-conteúdo ou, especialmente, nos *modos de produzir teatro*).

Exemplos concretos de como processos e produtos teatrais são apresentados de modo global e inacabado (imaneente) aparecem no artigo “Desmontagem cênica” da pesquisadora mexicana Ileana Diéguez, que observa que no teatro latino-americano muitas práticas de encontro com o público não se dão através da apresentação de obras fechadas, mas de demonstração de processos. Ao comentar o trabalho da atriz peruana Ana Correa, do grupo Yuyachkani, no qual ela “mostrava o conjunto de práticas, disciplinas e estratégias, que constituem a preparação cênica de uma atriz” (2014, p. 6), Diéguez destaca que esse tipo de apresentação orienta produções ocupadas em revelar seus modos de fabricação, criando, assim, distintos elos de relação com as plateias.

Esse é apenas um exemplo de gesto imaneente em realizações teatrais latino-americanas. As respostas artísticas para atingir a eficácia serão variadas e não isentas de contradições. Através de um fazer teatral militante, determinadas artistas sonham em mudar o mundo concreta e pragmaticamente. Já a perspectiva de outras teatreiras não se funda na crença em transformações reais, mas de que propostas estéticas não convencionais possam gerar interrogações e deslocamentos, sugerindo a possibilidade de outras formas de estar e ser num contexto social que virou espetacular, no sentido de Debord (1997). Ainda sobre a prática de desmontagens cênicas, Diéguez (2014, p. 6) diz:

Quando aqueles que lidam com a criação optam por compartilhar seus processos de trabalho, percorrem caminhos arriscados, em uma direção muito diferente da montagem ou representação de um texto prévio. O que se decide compartilhar ou mostrar não é uma técnica ou regra de como fazer o “trabalho de mesa” para interpretar o texto, ou como dividir os papéis entre os atores e marcar um roteiro cênico. A força destas demonstrações está nos processos de investigação, acumulação e criação dos atores, em diálogo com seus colaboradores e diretores. São esses caminhos de busca, experimentação, resultados, dúvidas, reflexões, onde se integram saberes culturais, aprendizagens espirituais e intelectuais, riscos corporais e confrontações humanas, que o grupo de artistas decide compartilhar de maneira ampla ou restrita. Por isso, estas experiências contribuem para desenvolver o horizonte de estratégias poéticas, colocando em questão os cânones tradicionais, abrem portas, oxigenam os marcos artísticos e principalmente apresentam novos percursos para aqueles que estudam e refletem sobre a cena.

Essa forma de apresentar o trabalho teatral está alinhada com a ideia de paixão artística como mola propulsora da criação e que encontra na realização cênica a chance de criar *fissuras, instabilidades, brechas, perguntas, suspensões e resistências*. É também o que transparece na entrevista que fiz com Débora de Matos, atriz da Traço Cia de Teatro, de Florianópolis – Brasil, quando se reporta à experiência de apresentar teatro no sistema prisional e de como o encantamento que o grupo gerou em menores infratores a fez refletir sobre o tipo de teatro que queria produzir:



São quatro palhaços fazendo produção né? Uma experiência muito forte, foi quando a gente apresentou num centro de menores infratores. [...] No final estavam os meninos mais machões vestindo o maiô do personagem, entendeu? Do homossexual! E quando tava chegando no fim, eu tava de fora né? Porque eu tava na direção. Então um deles chegou e disse: “Já tá acabando? Não né”?! Porque é um momento de sonho que para tudo no tempo pra eles vivenciarem outra vida. Então é uma transformação na rotina. Uma possibilidade de sonhar. E aí tinha uns meninos que procuravam a gente e diziam, “Ai eu nunca vi teatro, mas eu também nunca quis ver teatro, eu não sabia que era assim”. Então aquilo foi muito transformador pra Traço. [...] Tudo isso moveu muito a gente no sentido de pensarmos: o que a gente quer com o teatro? Onde a gente vai buscar? (MATOS, 2014)<sup>47</sup>

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

É possível sugerir então que, enquanto a experiência de algumas artistas e sua paixão pelo teatro as conduzem

47 MATOS, Débora de. Atriz, palhaça e produtora da Traço Cia. de Teatro. Entrevista concedida à autora. Junho de 2014, Florianópolis, Brasil.

ao sonho *pop* de se tornar uma estrela com reconhecimento midiático, para outras, a necessidade *exibicionista da arte teatral* e a necessidade de *desenvolvimento criativo* se fundem com o *desejo* de *fazer algum tipo de diferença* em determinado entorno, o *desejo* de produzir intensidades, afetações. O *desejo* é motor da criação — ao buscar um lugar no mundo a teatreira cria e produz a partir de processos que descrevem campos de imanência: “Não há eclosão alguma de desejo, em qualquer lugar que seja, pequena família ou escola de bairro, que não questione as estruturas estabelecidas. O desejo é revolucionário porque quer sempre mais conexões e agenciamentos” (DELEUZE, 1998, p. 95).

Ainda que entendamos a eficácia no sentido de imanência, a constatação de que não é possível mudar a sociedade através da arte, apesar de aparecer de forma marcante nos discursos de muitas artistas e teóricas contemporâneas, tampouco é um entendimento unânime. O teatrólogo argentino Jorge Dubatti, por exemplo, acredita na existência de uma prática teatral que é efetiva (pragmática) ao contestar as incoerências do mundo pós-moderno, como a hegemonização cultural, a globalização, a suposta univocidade do real, a hegemonia do capitalismo autoritário e neoliberal, a espetacularização do social e a perda da práxis social. Defende que

O teatro se configura na sociedade atual como um instrumento típico de contra-poder (Deleuze), da criação de espaços de micropolíticas alternativas para a construção e desenvolvimento de outras subjetividades (Pavlovsky). Estas micropolíticas são transformadas em armas contra o solipsismo e o narcisismo introspectivo, fortalecendo a união social, o trabalho em equipe, a prática comunitária, o grupal. (DUBATTI, 2003, p. 48)

Assim, segundo Dubatti, o fazer teatral teria a capacidade de, por sua natureza grupal e comunitária (seu *modo de produção* coletivo e participativo), ser, ele próprio, uma resposta pragmática e concreta de transformação social, ou dos modos de operação num determinado conjunto social. Nessa perspectiva o teatro não estaria atuando apenas na *imanência*, mas concretizando, de fato, estruturas organizacionais que questionam modelos existentes de trabalho, seja na esfera de representação política, seja nos meandros das instituições corporativas.

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

O impulso gerador de uma criação teatral que se situa nesse terreno do *desejo* dá existência a um perfil de artista-cidadã que pratica, através da arte, a utopia de um mundo outro, seja um mundo de lutas sociais concretas, ou simplesmente um mundo que busca criar espaços extraoficiais que fundam críticas ao consumo e ao *status quo*, através de modos de gestão e produção teatral que rompam com marcos rígidos de poder dentro de sua própria estrutura. Ao desenvolver-se por *desejo*, esse teatro se faz na *imanência* de algo que nunca termina de se produzir e, por isso mesmo, tem o potencial de questionar a criação artística como mera mercadoria e produto. O duplo lugar, do *desejo* e da *paixão*, impacta e condiciona a forma de produzir e de gerir os processos criativos e organizações teatrais aqui estudadas que,

como visto, não deixam de estar em diálogo com o mercado (confrontando-o, mas também negociando com ele):

Ficou claro para mim, Heloisa, há algum tempo, que eu não faço teatro para viver, eu vivo para fazer teatro. Eu invisto em teatro para fazer teatro. Em outras palavras, não estou esperando que o teatro me dê algo, porque já me deu muito e economicamente, mesmo que eu tivesse mais aspirações, nunca passei fome, não vou passar fome. Tenho mais aspirações? Sim! Gostaria de construir um teatro feito de material, com paredes reais, um teto de verdade? Sim! Gostaria de ter um teatro com ar condicionado? Sim, gostaria muito! Mas está claro para mim que tenho que buscar para encontrar. (HERNÁNDEZ, 2015)

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

No contexto desta pesquisa, a *necessidade pessoal* que artistas têm de *criar* (com tanta autonomia quanto for possível) é considerada o impulso necessário para levar adiante a realização teatral. Tal necessidade se origina e se concretiza mesmo ou apesar da ausência de recursos materiais e financeiros. Por não ser um teatro pensado a partir da lógica de lucro, não gera excedentes monetários, configurando-se numa prática de subsistência. Por estar inserido na lógica cultural do capitalismo tardio, porém,

não consegue estar isento das pressões e conformações de uma sociedade em que tudo é passível de virar mercadoria e manifestação de consumo. Se essa é a premissa teórica que fundamenta a presente tese, é o discurso apaixonado de artistas (reflexo de uma prática apaixonada) o que fundamenta a motivação e razão de ser deste estudo.

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

### Indústria teatral e teatro comercial

Bom, de certa forma, somos, sim, empreendedores. Talvez não com a ideia de, um dia, espero que sim, mas não nesse momento com o objetivo de “oh, todos nós precisamos viver do que estamos ganhando com o teatro”. É muito complicado, porque há muitas necessidades e o espaço precisa do dinheiro que ele gera. E, por outro lado, não queremos nos vender... Não sei. Meu ideal não é: “vamos começar a fazer teatro comercial, ou vamos começar a trazer pessoas da Cidade do México”, não sei, isso é outra coisa. Esse não é o objetivo. E eu não acho que conseguiríamos fazer isso... Acho que é um tipo de empresa diferente. Eu quero fazer o teatro que eu gosto e não necessariamente

lotar o teatro, mas, ao mesmo tempo, claro que eu quero que o teatro fique cheio. O que me move não é o lucro, mas quero poder viver disso. É difícil e complicado neste sentido. (ESTRADA, 2015)

O teatro é um fenômeno cultural particular fundado no acontecimento presencial entre artistas e públicos, o que dificulta sua reprodutibilidade em série. Isso permite afirmar que seu modo de produção se dá por via de uma natureza artesanal, tornando-o incapaz de alcançar um formato de produção industrial de larga escala. Tal incapacidade poderia ser uma barreira à sua condição de rentabilidade comercial<sup>48</sup>. Entretanto, se levarmos em conta uma perspectiva histórica, não será difícil constatar que o teatro, em diversas épocas, se constituiu como produto cultural de massa com alto potencial de lucro:

Durante a segunda metade do século 19 e início do século 20, o teatro era uma empresa comercial, e parte de uma indústria de entretenimento altamente rentável. Por toda a Europa, nas Américas e suas colônias, grandes fortunas podiam ser feitas disponibilizando ao público das colônias as últimas peças de teatro e produções vindas da metrópole. Sem a concorrência do cinema e do rádio e mais tarde da televisão, as produções teatrais de ópera, vaudeville e

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

opereta se configuravam como o entretenimento de massa mais importante da época. (BALME, 2015)

Pode-se observar, inclusive, que na atualidade foram encontradas variantes pela indústria do entretenimento para produzir uma intensa comercialização das formas do teatro. Um exemplo é a venda de franquias de sucessos espetaculares, tais como as versões de musicais da Broadway realizadas nas mais diferentes cidades, ou teatros-show como o argentino Fuerza Bruta, que tem vários elencos circulando pelo mundo. Ainda que atualmente o teatro, no concernente ao seu potencial lucrativo, esbarre com novas concorrências (cinema, rádio, televisão, internet), as formas das franquias mostram a possibilidade de que o teatro assuma características industriais. Esse tipo de fazer teatral tem sido chamado de maneira comum e rotineira (por artistas, críticos e estudiosos do meio) de “teatro comercial”.

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

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

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

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

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

A aparente banalidade desse diálogo carrega intrínseca a dicotomia e ambiguidade do termo “comercial” e apareceu, no decorrer desta pesquisa, em reflexões levantadas por artistas e pesquisadoras teatrais em diversos encontros (de festivais a seminários)<sup>49</sup> nos quais se levantou o debate sobre modos de produção e gestão teatral.

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



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

Um pensamento progressista para políticas culturais irá advogar o reconhecimento que o Estado deve dar a criações “não comerciais”, quer dizer: com baixo apelo de vendas. A especialista brasileira em políticas para cultura Isaura Botelho, no entanto, alerta que muitas produções pequenas (que não deixam de estar inseridas na nossa economia de mercado) são vistas pelo Estado como marginais: “não têm expressão econômica para o Estado, não trazem divisas. Portanto, [...] nunca receberão a atenção necessária. Não têm escala para pressionar o governo” (2016, p. 347). Por aí vemos a possibilidade de que, ao estabelecer parâmetros de financiamento, também o governo gere regras de estímulo destinadas “ao que vende bem”, pois isso dará retorno ao Estado através da geração de impostos.

Assim, é importante entender que a relação comercial no âmbito das produções teatrais, mesmo sem estar vinculada ao aspecto industrial (massivo) de produção ou a uma dinâmica direta de venda ao consumidor final, se estabelece de forma mais complexa, como é o caso dos patrocínios. Este é um dos aspectos trazidos em debates que problematizam a ideia de “teatro comercial”. Outra argumentação que

relativiza o termo é proposta por José Antonio Fuentes (2015), diretor do Teatro Pello, de Talca, no Chile:

Primeiramente, quero dizer que o teatro é comercial, o teatro deve ser comercial, ou seja, cada um de nós, artistas e criadores de teatro, devemos poder viver da comercialização de nossos espetáculos, é uma característica da qual não podemos escapar e não podemos negar que o teatro deve ser vendido para que cada um de nós possa viver dele. Entretanto, acredito que quando os discursos teatrais se modificam a fim de obter recursos econômicos, é um erro enorme que o teatro está cometendo. Esta é uma consequência da subvenção do teatro pelo governo, ou seja, como o governo é quem financia a atividade teatral, ele também impõe, direta ou indiretamente, limites na forma como o teatro é feito, eles podem decidir o que vai ser apresentado, pois são os únicos que fornecem recursos econômicos para a atividade criativa. Os artistas de teatro deveriam poder viver do que o público paga pelos ingressos na bilheteria, mas essa é uma característica que não existe aqui na América Latina. Em nosso caso, como somos criadores e produtores em simultâneo, temos nos preocupado em fortalecer um público consciente da atividade criativa do artista de teatro, ou seja, que cada vez mais sejam eles, os espectadores, que financiem nossos espetáculos e deem vida ao nosso festival de teatro conhecido como a Feira de Artes Cênicas de Maule.<sup>50</sup>

50 FUENTES, José Antonio. Diretor e produtor do grupo Teatro Pello. Entrevista concedida à autora via Skype. Abril de 2015, Talca, Chile.

A reflexão proposta por Fuentes apresenta aspectos importantes que advogam pelo fortalecimento da economia local e pelo despertar de consciência, por parte dos vizinhos e demais interessados na atividade teatral. Assim, evidencia os aspectos financeiros que viabilizam ou não essa atividade, mas também aponta questionamentos a respeito da intervenção estatal nos processos criativos. A importância econômica do setor criativo para as nações e as múltiplas formas de interação com o Estado que essa perspectiva motiva são discutidas amplamente pela pesquisadora e entusiasta da cultura Cláudia Leitão como fator de desenvolvimento humano e social:

Um importante paradoxo do novo século é certamente o papel dilemático das inovações tecnológicas no incremento da economia criativa. De um lado, o avanço tecnológico dá cada vez mais poder às indústrias do *copyright*, de outro, ele permite o acesso cada vez maior dos indivíduos à fruição e ao protagonismo cultural, gerando produtores independentes, prosumidores, novos empreendedores e empreendimentos no campo da cultura e da criatividade. Por outro lado, os Estados começam a conceber a cultura, não como um gasto, mas como um investimento, ou, ainda, como um recurso para atrair investimentos, gerar renda, embora sejam mantidos os privilégios e assimetrias entre povos e países. (2015, on-line)

Diante dessas falas, podemos notar que tanto em termos de economia local quanto de dinâmica pública de financiamento cultural, o teatro interage com o mercado. A discussão acerca do termo “teatro comercial” é assim importante, uma vez que tal conceito opera “demarcando territórios” nos quais se movem obras e iniciativas. Grande parte de autores que

se debruçam sobre o tema da produção teatral — Schraier (2008), León (2013), Ejea (2011), Balme (2015) — tem utilizado a ideia de *teatro comercial* como sendo aquele teatro cujos modelos de distribuição se vinculam a uma grande mobilização de mídia, relacionados com meios massivos de comunicação e entretenimento.

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

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

A gente constrói espetáculos que são financiados através de editais, investimentos públicos e a gente tem espetáculos que funcionam a base de bilheteria. São trabalhos que têm mais apelo popular e que têm característica de revista, então a gente fica anos com um espetáculo em cartaz, mas sempre fazendo quadros novos, quadros diferentes, porque a gente incorpora coisas. E isso vem de uma pesquisa que os atores que

estão no elenco têm desde 2004. Então por isso que eu digo, é um grupo? É, é um grupo. A gente tem uma pesquisa de comédia e de humor que a gente vem levando já há muito tempo. Cada um com seu tipo de humor, com sua individualidade. E esses trabalhos em geral funcionam por bilheteria porque, sei lá, comédia como em geral é considerada um gênero menor, popular e comercial, não por nós obviamente, mas enfim, dificilmente a gente consegue emplacar em edital, convocatória, festivais. E é claro, a gente às vezes nem tenta pra não queimar, porque a gente sabe que consegue manter o *Ri Alto* com bilheteria, enquanto outros projetos não. (MORAES, 2015)

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

O grupo Merequetengue, de Xalapa – México, que trabalha exclusivamente com teatro para a infância, apresenta características semelhantes às do Projeto *Ri Alto*, da Companhia La Vaca de Florianópolis. Eles concentram sua pesquisa em uma linguagem específica (teatro de bonecos para infância). Por terem um fácil acesso ao público de crianças, através de convênios com escolas, conseguem tornar

autofinanciáveis suas montagens e temporadas. Essas artistas, ainda que com tal estrutura, preferem não ter o termo “comercial” associado ao seu trabalho, pois consideram que isso implica uma distinção qualitativa e ideológica que não reconhecem em suas propostas. Já para o produtor argentino Gustavo Schraier (2008, p. 27): “O termo parece identificar ordinariamente um tipo de teatro que tem apenas objetivos econômicos. Entretanto, o ‘comercial’, o ‘rentável’, não é rejeitado em outros sistemas de produção”.

Aqui se torna fundamental mencionar a experiência de um dos mais famosos atores da história do teatro brasileiro, Procópio Ferreira. Segundo o crítico e estudioso teatral Décio de Almeida Prado (1984), ele inaugura por aqui, na década de 1920, essa noção que associa pesquisa estética, comicidade e preocupação com vendas de ingressos (bilheteria). Tanto a experiência histórica quanto as falas despreocupadas de meu amigo (um espectador que não atua no campo das artes), as reflexões mais sistematizadas de pesquisadoras acadêmicas e os relatos vinculados a prática de artistas-produtoras até aqui citadas denotam as contradições que carrega o termo “não comercial”. Por isso, Schraier, ao elaborar a ideia de sistemas de produção teatral, propõe a substituição da nomenclatura “teatro comercial” pelo termo “teatro empresarial”, tendo em vista que ele assume que outros sistemas de produção teatral se relacionam com aspectos de comercialização. Assim, define esse sistema como sendo o de um teatro regido por empresários individuais ou empresas de espetáculos: “ou seja, o teatro como um negócio; e que por isso é, de forma imprecisa, e às vezes pejorativa, caracterizado como teatro ‘comercial’” (SCHRAIER, 2008, p. 27).

Diante dos argumentos até aqui mencionados, sugiro a noção de *indústria teatral* como alternativa, já que existe a preocupação em não defender a homogeneização

dos princípios e impulsos criativos, evitando incorrer em generalizações que seriam pouco produtivas para o presente texto. Portanto, reconheço que se é praticamente impossível encontrar alguma produção teatral isenta de relações comerciais, penso, também, que pode haver marcos distintivos no que se refere à motivação da criação, das formas de distribuição e de contato com o público. Isso implica diferenças profundas no concernente aos modos de produção e resultados estéticos do trabalho artístico.

*Por que, quando e como há teatro industrial*

Agir racionalmente, conforme a racionalidade instrumental, é proceder escolhendo ou adotando os melhores meios para atingir um determinado fim. Portanto, a racionalidade instrumental também é caracterizada como racionalidade de meios-fins, sem entrar na discussão da justificação de tais fins. Isto tem uma limitação importante, já que não considera a avaliação dos fins a serem alcançados e trata apenas dos meios para alcançar aqueles previamente estabelecidos. É esta racionalidade que rege as relações e ações na filosofia neoliberal pós-modernista da lógica do capitalismo tardio, como Frederic Jameson a chamou. Ser racional, no capitalismo extremo, é encontrar os meios para expandir a produção e encontrar técnicas mais eficientes para aumentar a produtividade, sem qualquer consideração ética que relativize o objetivo principal do capitalismo: a acumulação de capital. (PROAÑO, 2013, p. 57)

Apesar da arte teatral carregar intrinsecamente características que dificultam sua reprodução em série, é

pertinente a pergunta: quando e como existem produções voltadas à efetivação de um modelo em conformidade com a reprodução massiva e com alta capacidade de retorno lucrativo? Como já mencionado, o *franchise* pode ser visto como o modelo cuja lógica de produção opera em contraponto ao *Teatro Menor*.

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

Uma expressão desse ponto de vista pode ser percebida no pensamento da produtora e autora mexicana Marisa de León. Em seus escritos sobre produção teatral, sugere que antes de se iniciar a produção de um espetáculo seus idealizadores se perguntem: “Quão valioso é o projeto? Qual é o seu custo? Qual é a dimensão do risco? Que impacto terá sobre nosso público? Ao responder a estas perguntas, saberemos se vale todo o esforço, tempo e investimento necessários” (LEÓN, 2013, p. 59). Dentro dessa mesma linha, o gestor cultural brasileiro Rômulo Avelar (2013, p. 412) sugere que:

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



não seja mais uma a reforçar as estatísticas de fracassos empresariais.

A reflexão que quero propor neste momento não desconsidera totalmente o pensamento de especialistas em produção teatral, mas busca situar essas ideias com relação às práticas fundamentais do fazer teatral que venho investigando. As perguntas acima mencionadas podem e devem ser feitas por qualquer gestora e produtora teatral, mesmo aquelas que por convicção artística não querem e não irão desenvolver projetos ancorados na perspectiva de ganhos econômicos como eixo do trabalho. As indagações propostas por León (2013) e Avelar (2013), ainda nos casos “rebeldes” de criação, são válidas, pois orientam tomadas de decisões economicamente conscientes por parte da artista-produtora. Entretanto, é fundamental destacar que as produções investigadas nesta pesquisa não se iniciaram, nem se impulsionaram por uma racionalidade instrumental e não foram geradas por ser positiva a conclusão a respeito da viabilidade econômica da empreitada teatral.

Eu mesma, enquanto artista, sempre tive expectativas mínimas no que se refere à viabilidade econômica de meu trabalho e, apesar disso, iniciei projetos motivados pela necessidade artística de criação (pela *paixão* e *desejo*). Isso, no entanto, nunca excluiu, em minha experiência, buscar formas de situar meus projetos em circuitos e espaços profissionais nos quais possa haver remuneração. Em termos profissionais, eu perseguia a viabilidade econômica tendo como estratégia o desenvolvimento de atividades variadas dentro do campo. Assim, por vezes, pude arriscar-me em criações cujo potencial econômico era baixo ou incerto, uma vez que iria garantir meu sustento através da pesquisa ou de aulas. Com isso estou propondo que a sustentabilidade de uma carreira teatral não precisa estar alicerçada somente no desenvolvimento de obras

artísticas. A opção por dedicar-se exclusivamente ao trabalho de atriz tem consequências variadas. Seguirei abordando esse assunto no decorrer do livro.

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

Nesse modo de produção, o teatro é visto como um negócio lucrativo. O valor artístico da obra não está excluído, ou seja, sua capacidade de emocionar, gerar convivência, afetividade ou, até mesmo, pensamento crítico. Um exemplo disso na cena internacional é a montagem *Rei Leão* (1997-), uma produção dos Studios Disney com criação da renomada diretora de formas animadas Julie Taymor, que apresenta uma complexa criação plástica. Mas, mesmo em casos como esse, o que conduz o processo de criação não parece ser apenas os anseios pessoais das atrizes e atores ou aquilo a que chamei de *desejo* no capítulo anterior. Ainda que este não esteja excluído, é preponderante a percepção empresarial da oportunidade do negócio. Nas palavras de Ejea (2011, p. 193): “As características gerais de cada circuito são permeadas por sua intencionalidade central [...], [e] o teatro comercial busca, não de forma única, mas indispensável, a obtenção do lucro econômico.”

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

Com vistas a atingir um público de tal ordem numérica, as obras teatrais desse circuito realizam pré-temporadas em que os ingressos são mais baratos e desenvolvem uma série de ações de marketing direto e indireto. A prática de temporadas testes, nas quais os empresários têm a chance de, em função da reação do público, adequar o produto para que este seja mais “agradável”, com objetivo de atingir sucesso de bilheteria e arrecadação, explícita como a criação é colocada em submissão ao desejo do consumidor.

Em entrevista<sup>51</sup> realizada pelo o pesquisador teatral alemão Christopher Balme, da Universidade de

51 Disponível em: <https://pt.coursera.org/lecture/global-theatre/interview-with-david-savran-c4gGU>. Acesso em: 18 set. 2022.

Munique, com o especialista em musicais David Savran, Balme pergunta por que empresas grandes, como Disney, começaram a produzir teatro, já que este é normalmente considerado um produto não rentável. Savran explica que tais empresas estão preparadas para perder dinheiro a curto prazo, mas, em contrapartida, ganham a longo prazo, pois os musicais geram uma nova plataforma para os seus produtos. Trata-se de criar um guarda-chuva para a marca — *brand umbrella* —, ao qual muitos produtos estarão associados e serão, assim, vendidos (BALME; SAVRAN, 2015). Balme segue a explicação:

Estamos falando de Miss Saigon, O Fantasma da Ópera, Les Miserables, ou versões musicais de filmes da Disney, como O Rei Leão, Tarzan, a Bela e a Fera. Eles são geralmente encenados em teatros extremamente grandes, por vezes construídos especificamente para esse fim [...]. Como todo teatro comercial, usam o sistema de longa duração, oferecendo até oito apresentações por semana, em um estilo de encenação marcada pela precisão e perfeição. A rentabilidade desses musicais parece contradizer a famosa teoria do *Cost disease*. Ao clonar a produção original em outras cidades globais em conjunto com processos de ensaio e produção otimizados, é alcançado um alto nível de padronização. Os custos são controlados e, portanto, os lucros assegurados, embora sempre em risco. A comparação com uma linha de montagem às vezes é feita. Além da bilheteria, o *merchandising* gera receita adicional considerável. O Rei Leão é um show projetado para vender o programa e muitos outros itens de *merchandising* [...]. As estrelas do show nunca são os artistas, mas a própria produção. E cada ator é substituível. Vamos ver Tarzan o show, não o intérprete

desempenhando o papel-título. Isso distingue o moderno mega-musical dos musicais mais antigos que eram altamente dependentes de artistas estrelas. Isso é lógico. O artista-estrela é incompatível com a prática de produções idênticas. Audiências em Toronto, Sydney e Seul esperam pagar por praticamente a mesma experiência. (BALME, 2015)

Com algumas características distintas e tantos outros pontos em comum à descrição de Balme (2015), outro exemplo de produção teatral passível de ser comercializada em escala industrial são os musicais brasileiros. Fernando Campos, ex-sócio da empresa de musicais Aventura Entretenimento, em sua fala na mesa “Como atrair novos investidores ao mercado teatral”, realizada no *I Encontro Artes Cênicas e Negócios* no Rio de Janeiro em 2013, fez uma breve explanação a respeito de como as diversas etapas do processo de criação poderiam ser comercializadas. Nesse formato de produção, explicou Campos na ocasião (2013), desde o período de audição os patrocinadores são chamados a acompanhar o processo e podem até mesmo interferir nele. Os ensaios também podem ser vendidos em cotas aos patrocinadores. Atrizes, bailarinas e cantoras são escolhidas por sua excelência técnica e/ou visibilidade junto ao público massivo. Esses aspectos se sobrepõem à intervenção criativa de tais artistas, que ficará restrita à diretora e produtora do espetáculo. No antigo site da empresa encontrávamos alguns dos propósitos e mecanismos que impulsionam e viabilizam a criação artística desse setor:

A Aventura Entretenimento nasceu em 2008 com um sonho: ser a maior produtora de musicais de alto padrão do mercado brasileiro. Nestes últimos anos, foram mais de 2400 apresentações de altíssimo nível

técnico e artístico, formando e capacitando talentos em várias áreas: atores, músicos, bailarinos, técnicos, diretores, produtores e teatros. Todo esse mercado se profissionalizou e conseguimos colocar o Brasil como o terceiro maior produtor mundial de musicais. Os diversos cases desenvolvidos com grandes marcas nacionais também demonstram o amadurecimento deste segmento. Hoje, cada espetáculo da Aventura é muito mais do que manifestação cultural teatral; é EVENTO, MÍDIA, RELACIONAMENTO, oportunidade única de ativação de marcas, produtos e serviços<sup>52</sup>.

Associar a produção teatral com marcas de outros setores industriais (agregando valor às mesmas), desenvolver produtos secundários ao artístico e apresentar em salas com capacidade para um número expressivo de espectadores são algumas das estratégias que o *teatro industrial* adota como forma de potencializar o retorno econômico. É também característico desse modelo de produção o nível formal ao qual se submete, adotando desde aspectos relacionados a direitos autorais até questões trabalhistas. Em Buenos Aires, provavelmente a cidade latino-americana que conta com o mais antigo e consolidado sistema de produção de teatro industrial, empresários da Avenida Corrientes

são obrigados a pagar aos seus funcionários salários [...], gratificação de Natal e férias [...] entre outros benefícios trabalhistas [...]. Isto aumenta os chamados custos fixos de algumas produções, observando uma tendência generalizada neste sistema de produção: a de continuar

52 Disponível em: [www.aventuraentretenimento.com.br/quem-somos](http://www.aventuraentretenimento.com.br/quem-somos). Acesso em: 15 nov. 2016.

fazendo shows com figuras artísticas de sucesso de bilheteria (geralmente da TV), mas com elencos e pessoal técnico cada vez menores. (SCHRAIER, 2008, p. 28)

É interessante notar a importância que exerce (ou não) a figura pessoal da atriz. Dependendo da dinâmica da produção, ela será altamente substituível, ou seja, é um contexto completamente impersonificável: casos das franquias de espetáculos (BALME, 2015). Já nos modelos em que a produção está centrada na concepção de estrela gerada por aparelhos culturais de massa como a televisão, a personalização da atriz é produto central e indispensável à rentabilidade do negócio (SCHRAIER, 2008).

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

Operador de som, autora das letras, maquinista/  
chefe de varanda, microfonista, operador/monitor

de orquestra, músico baterista, chefe das camareiras, chefe da equipe de iluminação, fisioterapeuta, contrarregista, assistente de *design* de luz, *designer* de luz, ator (personagem), visagista, músico (trompetista), segurança, técnico de luz (canhoneira), *dance captain*, técnica de som, músico (percussionista), ator (ensemble), ator (cover), atriz (personagem), diretor associado, produtora de figurino, diretor versionista, designer de som, produtora executiva, diretor musical e maestro, *production stage manager*, produtor/diretor geral de produção, *stage manager* direita, *stage manager* esquerda. (DUARTE, 2015, p. 138, grifo do autor)<sup>53</sup>

O grau elevado de especialização incide não apenas nos recursos humanos (prestação de serviços) empregados nessa indústria, mas também nos aparelhos materiais, como as casas de show. É comum que haja necessidade de reformar ou mesmo construir novos edifícios teatrais (BALME, 2015). Caracteriza também esse tipo de produção: orçamento arrojado, na casa dos dez milhões de reais ou mais; edifícios teatrais com capacidade para comportar milhares de espectadores; edifícios teatrais batizados com o nome da marca que o financia; equipamento técnico (luz, som) de alta tecnologia; serviços prestados por especialistas (que não opinam em outras áreas); negociações de direitos autorais através de contratações internacionais; sigilo máximo durante os processos de pré-produção, produção e montagem (DUARTE, 2015, p. 77).

53 No original o texto consta no interior de uma tabela, forma alterada para texto corrido em razão de oferecer maior facilidade de transposição do mesmo e conforto de leitura.



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

O aspecto econômico apontado por Duarte (2015), de que os musicais se viabilizaram graças às leis de incentivo fiscal, é um fenômeno muito particularizado do contexto brasileiro da época (anos 2000). O pesquisador Ejea (2011), ancorado na perspectiva mexicana, menciona como característica do que ele chama de circuito comercial que a origem de recursos financeiros é centrada na venda direta de ingressos junto ao público, ou venda de apresentações a corporações (empresas, escolas etc.). Uma fonte secundária de financiamento seria a venda de publicidade e algum tipo de investimento estatal apenas esporádico (EJEA, 2011).

Ainda sob a perspectiva mexicana, o autor segue afirmando que o *circuito comercial* conta com grandes investimentos em marketing e propaganda e que, “em geral, somente empresas sólidas e consolidadas, ligadas a outros setores da indústria do entretenimento e da grande mídia, conseguem participar com sucesso deste circuito” (2011, p. 195). O *teatro industrial* ocorre, portanto, quando está vinculado aos meios de comunicação em massa, como televisão e cinema, ou com grandes corporações industriais de produção cultural, como a Disney. Percepção parecida é

apresentada pela conterrânea de Ejea, Marisa de León, que também faz uso do termo “teatro comercial”, definindo-o da seguinte forma:

O valor da produção é determinado pelo binômio investimento-lucro, e não pelo valor artístico. Este modelo envolve profissionais formados principalmente na televisão e em escolas privadas. Ele responde à demanda de um público com possibilidades econômicas. Em geral, os espetáculos escolhidos neste modelo pertencem a repertórios estrangeiros. No caso de peças de teatro, são traduções e adaptações. (LEÓN, 2013, p. 35)

A escala industrial desse teatro se torna mais nítida quando pensamos na cadeia de consumo que ela gera, atingida através de alto investimento em propaganda e mídia (investimento esse impossível de ser alcançado por produções teatrais *menores*). Existe aí uma inevitável conexão com a indústria dos meios eletrônicos e jornalísticos, que cria uma rede na qual o produto e suas formas de realização estão instrumentalizados.

As perspectivas citadas até agora — Ejea (2011), Schraier (2008), León (2013), Duarte (2015) e Balme (2015) — mencionam produções cênicas realizadas em cidades cosmopolitas (Cidade do México, Buenos Aires, Rio de Janeiro, São Paulo, Hamburgo, Nova York). Ou seja, são centros urbanos que, além de contarem com um circuito e espaços próprios que comportam as dimensões desse modelo de produção, contam também com proximidade aos sistemas televisivos e de entretenimento de massa.

Nas grandes cidades, portanto, a marcante consolidação de uma produção industrial no âmbito teatral possibilita o surgimento de correntes teatrais que, seja por

falta de recursos ou por posicionamento ideológico, se assumem como contraponto ao *teatro industrial*. Expressões e termos tais como *off*, *teatro alternativo*, *circuito artístico* ou *independente* querem referendar um tipo de produção que teria no conjunto *origem-trajetória-destino* ambições distintas daquelas da indústria teatral. Esses outros circuitos geram alternativas de trabalho, especialmente para atrizes.

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

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

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

As obras teatrais neste circuito são consideradas, em todo o seu processo de criação, produção e apresentação, como produtos a serem vendidos no mercado, e como outro tipo qualquer de produto, obedecem à lógica de compra e venda. O ponto determinante de seu sucesso [...] está na recuperação do investimento e na obtenção de um bônus

econômico, que permita voltar a investir em uma nova produção teatral, o que, em termos sociais, se torna a condição que torna possível a reprodução dos ciclos neste circuito. (EJEA, 2011, p. 195)

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

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

Os exemplos citados até o momento permitem reflexões importantes relativas à função criativa de atrizes em determinados sistemas e circuitos. Em um espetáculo de escala industrial, as divisões sociais de trabalho são bem delimitadas. A sobreposição de uma função à outra é praticamente nula. Nesse contexto, a função artística da atriz será tão melhor desempenhada quando maior for seu apuro

técnico, como se observa na entrevista que Balme realizou com a atriz e dançarina de musical Christina Lagao<sup>54</sup>:

*Balme:* Você já usou um termo técnico que eu nunca ouvi antes neste contexto para falar sobre papéis como tracks.

*Lagao:* Porque você realmente tem uma faixa sobre a qual você tem que passar e da qual você não pode realmente transgredir muito. Nos grandes musicais um elemento grande de palco pode sempre surgir, ou uma corda cair em volta, ou um artista atravessar seu caminho muito de perto. E se não estamos exatamente na posição, acidentes graves podem acontecer.  
(BALME; LAGAO, 2015)

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

O ator Luiz Araújo, formado pela Escola de Arte Dramática da USP (Universidade de São Paulo), gasta em média R\$ 6.000 para se manter pronto para qualquer papel. No mercado de teatro há 20 anos, dos quais dez focado em musicais, ele protagoniza “Lisbela e o Prisioneiro”, ao lado da colega Ligia Paula Machado, em cartaz no Teatro NET Rio, após temporada paulistana: “Minha vida gira em torno de estar bem para trabalhar. Musical não existe sem disciplina”,

54 Disponível em: <https://pt.coursera.org/lecture/global-theatre/interview-with-christina-lagao-5yh2a>. Acesso em: 18 set. 2022.

conta. Para isso, se alimenta bem, malha, dorme oito horas por dia e descansa a voz. “Fora tratamentos estéticos e de saúde, leitura de livros, ingressos para cinema e teatro, aulas de expressão corporal, de dança, de voz... Preciso fechar o mês com pelo menos R\$ 6.000 para arcar com tudo”, revela. Tanto investimento já lhe teria rendido “um belo de um apartamento”, conclui. No elenco de “Raia 30 – O Musical”, espetáculo com a atriz Claudia Raia, os atores Rodrigo Negrini e Marilice Cosenza sabem o preço que investiram por cada personagem do currículo. Negrini, mineiro de Poços de Caldas que mudou-se para São Paulo para realizar seu sonho de artista, conta que é preciso “ter preparo físico de atleta”. Com músculos definidos e barriga tanquinho, seus gastos vão além das tradicionais aulas de canto, dança e interpretação. “Meu corpo é minha ferramenta de trabalho. Temos de estar sempre com a aparência bem cuidada, a forma física em dia, com uma musculatura que agente o tranco, e ainda ter um bom agente ou assessor e um book atualizado”, afirma. (ARAÚJO; PRADO; NEGRINI, 2016)

O treinamento ao qual se submetem as atrizes de musicais tem um foco muito diverso daquele dos cursos de treinamento de atriz que ministram nomes emblemáticos do cenário latino-americano de teatro independente ou alternativo (como Lume Teatro, Ôi Nós Aqui Traveiz, Barracão Teatro, Guillermo Cacace, Silvina Sabater, entre outras). Existe, portanto, diferenças profundas na concepção de preparação de atriz que um circuito exige em relação a outro, como a ênfase em padrões de beleza, acarretando uma concepção estética dos corpos de artistas.

A formação do circuito industrial se ocupa mais em possibilitar apuro técnico, condicionado a padrões estéticos

midiáticos, ao passo que outra perspectiva de formação busca desenvolver a criatividade da atriz. Por isso é pertinente a pergunta: de qual espaço propositivo e autoral gozam tais artistas no âmbito das produções de teatro industrial? Essa pergunta pode ser respondida ao observarmos a divisão de funções nesse modo de produção. O exemplo do organograma da companhia musical estudada por Duarte (2015, p. 177) é bastante emblemático nesse sentido:

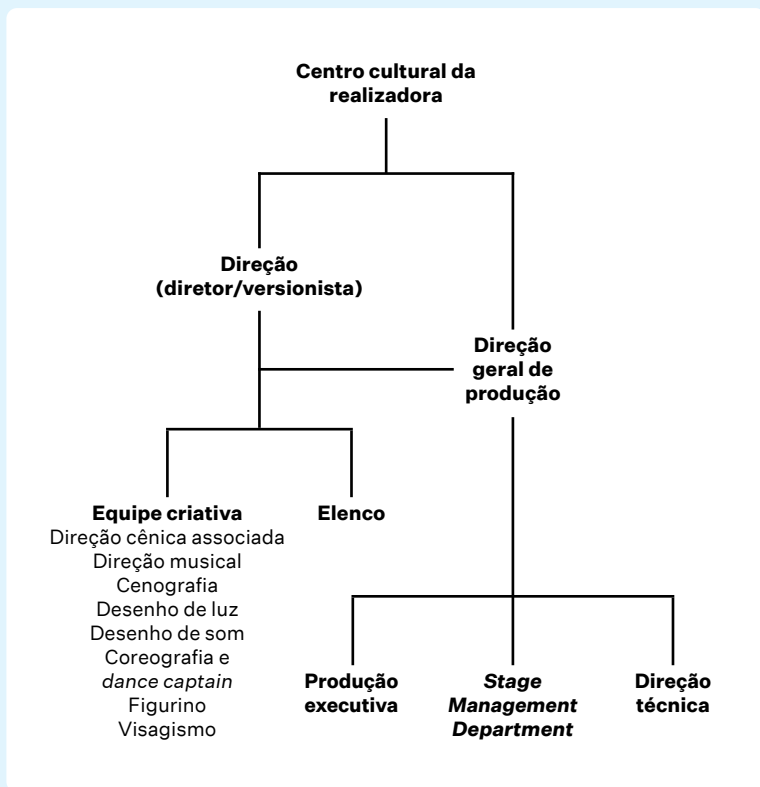


FIGURA 1  
Organograma de uma hipotética companhia de teatro musical na cidade de São Paulo. Fonte: DUARTE, 2015, p. 177.

Duarte explica que somado a equipe criativa, que “apresenta um caráter mais artístico, há também o elenco e os músicos, selecionados por meio de audições” (2015, p. 178–179). Aqui é importante destacar: o elenco *não* aparece como parte da *equipe criativa*. Esse mesmo não enquadramento está ilustrado no livro da produtora mexicana Marisa de León, *Espectáculos escénicos. Producción y difusión* (2013, p. 98):

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

FIGURA 2  
 Fonte: LEÓN, 2013, p. 98.



Como podemos notar, a proposta de León (2013) diverge da apresentada por Duarte (2015) no quesito enquadramento artístico, uma vez que a produtora mexicana posiciona o elenco como equipe artística. Porém, as duas estão de acordo quanto ao caráter criativo, desconsiderando tal dimensão no trabalho do elenco das produções por elas estudadas. Ou seja, o teatro industrial não conta com intervenção criativa da atriz no processo de criação da obra ou, se o faz, propõe de forma tímida essa participação.

Tais relatos e organogramas me fazem pensar que, como na televisão, a atriz de um teatro que segue parâmetros industriais de produção seja mais uma artista de alto rendimento técnico que uma atriz-criadora. No caso dos musicais, por exemplo, não há espaço para discussões ideológicas ou de linhas estéticas com o elenco. Pode-se inferir que cooperações criativas estariam sempre submetidas às relações de trabalho verticalizadas pela força da venda de mão de obra. A personalidade individual da atriz importa menos. Para Ejea (2011, p. 196), nesse contexto,

Os atores, diretores e outros participantes têm uma formação disciplinar de padrão médio; ou seja, são habilidosos em seu ofício sem atingir um alto nível de domínio artístico. Como seu objetivo é entreter um público massivo, seus intérpretes são mais animadores do que artistas e seu trabalho é apenas moderadamente especializado.

Em contraponto à argumentação de Ejea (2011), eu diria que o que ocorre em produções industriais é justamente o cumprimento de alto grau de especialização e rigor técnico por parte do elenco. Atrizes se preocupam em atuar representando bem o seu papel, mas não encontram espaço para intervenção criativa na composição cênica. Esse é um

contraponto importante em relação aos modos colaborativos de criação teatral. Sobre a qualidade técnica de uma artista, porém, acredito que esta varia independentemente do sistema ou circuito de produção. Até mesmo em programas televisivos é possível encontrarmos ótimas atrizes que apresentam atuação brilhante, sendo que um modo mais participativo de produção, por sua vez, não garante necessariamente excelência artística. Ou seja, o circuito ou sistema por si só não dita a qualidade da artista, mas delimita, isto sim, seu espaço criativo, conformando uma dinâmica em que a produtora, diretora ou a “dona do negócio” é quem assume as funções de criação.

Minha intenção, ao levantar características de modelos industriais de produção cênica, não é criar juízo de valores (nem estéticos, nem artísticos e muito menos morais). A importância de delimitar e diferenciar o impulso original e os objetivos que movem a criação de um tipo de realização teatral voltado para a geração de lucro daquele que se constrói a partir do *desejo* de artistas que estão em cena se deve ao fato de que é essa origem que determina o modo de gestão e produção.

A produtora e pesquisadora teatral Daniele Sampaio, ao discutir a dimensão criativa da atividade de produção nos lembra que, “Embora existam diferentes perfis de produtora”, podemos lançar luz “àquela que se filia a um projeto artístico e cuja atuação é intrínseca ao processo criativo. Nesse sentido, não se entende a noção de ‘criação’ como matéria exclusiva do âmbito artístico” (2020, p. 205). Vinculada a produções teatrais do ramo “não comercial” há quase duas décadas, essa produtora de destaque no cenário brasileiro questiona, ao contrário do que aparece nos estudos do setor de teatro musical, o fato de a produção não ser vista como função criativa. Ou seja, a depender do “modo” de produção (que carrega em si o gene de seu

objetivo), a produção/gestão e a participação de atrizes no desenvolvimento das obras são vistas como tarefas criativas ou não.

Grande parte da bibliografia instrumental sobre gestão e produção teatral 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. Para aprofundar a discussão sobre esse teatro que se entende como “não comercial” é preciso mergulhar nas suas origens e nas perguntas metodológicas que a orientam. Antes, porém, de refletir sobre os termos que buscam caracterizar o teatro que investigo (alternativo, independente, circuito de arte, teatro de grupo: o *Teatro Menor*), refletirei sobre outro modo de produção e gestão que opera, assim como o industrial, como contraponto ao objeto deste estudo, o *teatro estatal*.

### Teatro estatal: a idealização de um modelo de produção

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

Em setembro de 2015, quando havia recém-retornado do período de intercâmbio acadêmico no México, viajei a Buenos Aires na “carona” de uma turma de montagem teatral da sexta fase do Curso de Teatro da UDESC, que estava

sendo dirigida por André Carreira, que na época orientava o desenvolvimento deste trabalho. Essa era uma viagem de estudos na qual a turma, composta majoritariamente por mulheres na faixa dos 20 anos que estavam concluindo a metade do curso universitário, iam ver obras, participar de um congresso, fazer cursos e intercâmbio com estudantes portenhas. Entre essas atividades formativas estava incluída uma visita ao Teatro Municipal San Martín – TSM, centro de criação e difusão da arte teatral tido como referência mundial<sup>55</sup>. A visita a essa instituição, guiada por seu produtor geral Gustavo Schraier, constituiu para a turma uma experiência reveladora dada a complexidade de sua estrutura. Sobretudo porque a turma estava frente a uma instituição pública profissionalmente preparada e equipada para fazer teatro.

Eu caminhava pelas diferentes salas, espaços e ateliês do TSM pensando: “sim, agora finalmente entendo o que é um teatro estatal! Agora me dou conta de onde vem nossa idealização de produção”! Mesmo nunca tendo visto nada

55 O prédio do Teatro San Martín, segundo o site do Complejo Teatral de Buenos Aires, “foi construído a partir de um projeto dos arquitetos Mario Roberto Álvarez e Macedônio Oscar Ruiz e inaugurado em 25 de maio de 1960. Sua estrutura, que ocupa uma área coberta de 30 mil m<sup>2</sup>, abriga três salas — Martín Coronado, Casacuberta e Cunill Cabanellas —; um cinema — Sala Leopoldo Lugones —; uma Galeria de Fotos — Banco Ciudad —; um Centro de Documentação de Teatro e Dança e um salão central — Carlos Morel —, distribuídos em três seções, 13 andares e quatro porões. Além dos espaços destinados às atividades para o público, o TSM dispõe de salas de ensaio, oficinas de cenografia e escritórios onde se realiza a atividade administrativa e de gestão do CTBA”. Disponível em: [http://complejoteatral.gob.ar/institucional/estructura?ascm\\_content\\_change=CTBA](http://complejoteatral.gob.ar/institucional/estructura?ascm_content_change=CTBA). Acesso em: 18 nov. 2016.

parecido, percebi que, enquanto atriz, muitas vezes foi com tal estrutura que muitas vezes ambicionei trabalhar, bem como diversas das minhas colegas.

A nossa visita iniciou-se pelo *ball* central, Carlos Morel. Em seguida passamos por trás do palco principal, quando tivemos a oportunidade de conhecer parte da imensa maquinaria que há nos bastidores, e, na sequência, visitamos os ateliês de costura e de cenotécnica (onde são confeccionados os figurinos e cenários). Vimos ainda o arquivo dos figurinos de obras realizadas no passado pelo TSM. Schraier nos explicou que o teatro conta com diretoras e elencos fixos no grupo de títeres e de dança. As demais produções teatrais, no entanto, se dão através de projetos com prazo determinado: ocorre a contratação de alguma diretora, provavelmente de renome, que monta sua equipe criativa (cenógrafo, figurinista, iluminador, elenco etc.). Terminado o processo de montagem e o período de temporada da obra (que se estenderá conforme o sucesso da mesma), a equipe é dispensada, ou seja, não são funcionários fixos do TSM. Alguns profissionais com funções artesanais (cenógrafo e figurinista) e as companhias de Ballet Contemporâneo e o Grupo de Bonequeiros são empregados do Estado:

Desde 1977, o Teatro San Martín (TSM) mantém dois elencos permanentes: o Ballet Contemporâneo e o Grupo de Bonequeiros. A manutenção, ao longo de mais de três décadas, desses dois grupos de trabalho tornou possível ter no repertório obras de dança e teatro de animação, e, simultaneamente, garantir a qualidade homogênea dessas produções, já que são grupos artísticos constantemente dedicados ao treinamento, aperfeiçoamento e experimentação. A presença destas companhias na estrutura do

Complejo Teatral de Buenos Aires (CTBA) também torna possível revisitar e reativar, em diferentes temporadas, as produções com maior repercussão crítica e/ou pública.<sup>56</sup>

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

É importante situar essa experiência considerando que no contexto da minha cidade natal, Florianópolis, SC, é impossível imaginar algo dessa magnitude, entre outras coisas, pela dimensão da cidade e da cultura política de investimento público no campo das artes. Outro elemento chave é a tradição da gestão pública da cultura no Brasil que não se ocupa diretamente da criação artística. Predomina de forma absoluta no país a ideia de que o Estado constrói e administra salas teatrais que recebem espetáculos. Quando o Estado realiza produções em artes cênicas, normalmente

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

são apresentações de ópera e dança e, assim mesmo, de forma muito localizada e pouco difundida (em termos territoriais).

Cabe dizer que em muitos países da América Latina, como é também o caso do Brasil, existe uma grande quantidade de criações artísticas financeiramente subsidiadas através de recursos públicos – caso, por exemplo, dos prêmios da Funarte<sup>57</sup>. Mas, neste caso, artistas e criadores são independentes, ou seja, o Estado funciona como promotor da atividade teatral, no lugar de ser um produtor direto. Observei, nessa visita relatada, nossa distância em relação a modelos como os do TSM, que contam com alta estratificação das profissionais envolvidas com o fazer teatral. Como iniciativa estatal, essa segmentação das esferas produtivas é possível tendo em vista que a estrutura teatral conta com mão de obra de servidores públicos.

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

57 Funarte: Fundação Nacional das Artes. Disponível em: <http://www.funarte.gov.br>. Acesso em: 20 nov. 2022.

a nós artistas quando em formação, e mesmo quando já percorríamos um caminho profissional.

Schraier (2015, informação pessoal)<sup>58</sup> comentou, em relação aos recursos do TSM, assim como de todo o sistema teatral municipal da cidade de Buenos Aires, que cerca de 80% é proveniente do Estado e apenas 20%, da bilheteria. Ainda segundo Schraier (2008), essa é uma relação de valores que se repete em grande parte dos teatros estatais. Nesse modelo de produção, além de financiamento governamental, as instituições possuem caráter permanente e projetos artísticos estruturados dentro de cronogramas claramente estabelecidos.

Orientado por sua missão de instituição pública, o TSM tem como principal objetivo “produzir, exhibir, divulgar e promover a cultura através das artes cênicas, a nível profissional, como uma forma de serviço público” (SCHRAIER, 2008, p. 25), sendo que o orçamento destinado a esse teatro permite suportar grandes elencos e produções. O que muitas vezes distingue uma produção teatral da outra é o tipo de repertório e a linha estética que buscam (SCHRAIER, 2008). O produtor executivo do TSM menciona ainda que, como os objetivos dessas instituições teatrais se encontram demarcados nas políticas culturais dos governos, esse *sistema* de produção é muitas vezes chamado de *teatro oficial* (SCHRAIER, 2008, p. 25–26).

Como mencionado, no Brasil, a estrutura de um *teatro oficial* não chega a se concretizar de modo significativo. Lia Calabre, especialista brasileira em Políticas Culturais, nos conta que

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



A área teatral no Brasil tem um histórico de apoio estatal desde os tempos do Império, porém sempre por meio de ações pontuais que não chegaram a configurar a construção de uma política setorial. O presidente Vargas contava com a simpatia da classe teatral desde os tempos em que foi deputado, antes da Revolução de 1930, quando apresentou um projeto que reconhecia a existência da profissão de artista teatral. [...] Em 14 de setembro de 1936, por meio de uma portaria ministerial, foi constituída a Comissão de Teatro Nacional. (CALABRE, 2009, p. 28)

A partir daí apareceram diversas ações que buscaram entender os problemas nacionais do teatro e que tinham como objetivo a

valorização e incentivo aos grupos amadores (inclusive estimulando a criação de grupos teatrais em escolas, fábricas, etc.); a instituição de grupos de teatro profissional e auxílio para o aperfeiçoamento de estudos, inclusive com bolsas de estudo no exterior; e a advertência da necessidade de se dedicar uma atenção especial para o teatro destinado às crianças e adolescentes. (CALABRE, 2009, p. 29)

Como se pode ver, todas essas ações apresentam um Estado mais promotor que produtor de teatro. Quer dizer, que estimula ações no campo, mas que não as concebe e estrutura a partir de um aparato próprio que teria *O Teatro* como marca oficial do governo. Mais tarde, em 1958, é instituída a Companhia Nacional de Teatro, “com a finalidade de organizar e financiar o aprimoramento dessa arte no país. Dentre as atividades da companhia estavam [...] proceder com a montagem de espetáculos” (2009, p. 42). Porém, nos

diz a pesquisadora brasileira Rosyane Trotta, as tentativas de constituir uma companhia estatal, no Brasil, careceram de “um projeto artístico consistente”, capaz de fazer com que tais companhias se tornassem “referência para os artistas e o público” (MICHALSKI; TROTTA, 1992). Talvez seja por isso que, nas aulas que ministro na faculdade, quando pergunto o que é um teatro estatal, estudantes ficam confusas: trabalhos que ganham editais do governo são estatais?

Isso me levar a crer que a ideia de um *teatro oficial* (estatal, portanto) talvez só possa ser entendida a partir de referências internacionais, pois esse modelo não chegou a se configurar de maneira sólida na realidade brasileira. Diferentemente do Brasil, o México figura entre os países latino-americanos que chegou a conferir importância de Estado à atividade teatral, se preocupando em incorporá-la em seus principais programas oficiais de incentivo cultural através da criação da Companhia Nacional de Teatro. Por isso nesse país, assim como na Argentina, encontramos também a noção de teatro oficial de forma tão demarcada:

Oficial: Modelo de produção organizado por funcionários de instituições públicas que respondem às políticas culturais. É patrocinado pelo governo. Os temas, conteúdos, orçamentos e processos de produção são geralmente controlados pelas instituições. Em geral, se realiza em locais oficiais e, ocasionalmente, em alguns outros locais, no caso de co-produções. Se trata de “todo teatro feito com orçamentos públicos, seja local, municipal, estadual ou nacional”. No México, o teatro que corresponde ao modelo oficial é o produzido pelo Conselho Nacional de Cultura e Artes através do Instituto Nacional de Belas Artes, com a variável de que permite liberdade e flexibilidade nos temas e conteúdos. Por outro lado, o orçamento é

complementado e reforçado por co-produções públicas e privadas. (LEÓN, 2013, p. 34)

A descrição que a produtora Marisa de León apresenta é muito instigante, pois não referenda outra companhia estatal de seu país, a *Compañía Titular de Teatro de la Universidad Veracruzana*, localizada não na capital (Cidade do México), mas na periférica Xalapa (cidade com cerca de quinhentos mil habitantes, capital do estado de Veracruz). A *Compañía Titular* (como é chamada) possui mais de 60 anos de existência. Por ser uma companhia tão antiga, estatal e localizada fora do principal centro urbano do país, cabe refletir se o peso e a força de ser reconhecida como uma companhia de teatro oficial se deve não apenas ao modelo de financiamento e de gestão (público), mas também à localização geográfica. Assim, as produções de cidades periféricas (ainda que de médio porte e com status de capital estadual) teriam menos chance de destacar-se como modelo oficial do teatro nacional. Volto aqui em uma reflexão já proposta anteriormente: assim como o *sistema industrial* de produção, também o *estatal* com status de *oficial* seria viável apenas nas grandes metrópoles? A localização geográfica que escapa de grandes centros urbanos e culturais, por si só, deslocaria a criação para o lugar de uma arte *menor* ou, ao menos, relativizaria sua influência no contexto nacional de produção teatral?

O caso da *Compañía Titular*, como veremos a seguir, gera uma situação ambígua, posto que seu sistema de financiamento e seu vínculo permanente com uma importante universidade do país confere a ela estabilidade, não só econômica, mas também de público e mesmo de reconhecimento institucional. Porém, essa solidez não necessariamente implica amadurecimento artístico ou construção de um cânone teatral, com referência nacional.

Tal amadurecimento e/ou reconhecimento, na história da Compañía Titular, existe e deixa de existir, dependendo muito mais do momento artístico que estão vivendo enquanto companhia que de sua característica institucional e seu modo de financiamento.

Antes, porém, de aprofundar mais o caso específico da Compañía Titular, gostaria de comentar a também importante ressalva que Schraier (2008, p. 27) faz ao definir o sistema de produção estatal, quando diz que “o sistema de produção pública não inclui órgãos estatais que apoiam ou incentivam a produção teatral independente (...), uma vez que seu objetivo não é produzir espetáculos, mas subsidiar grupos teatrais, fornecendo-lhes recursos que viabilizem as suas produções”. Para o produtor argentino, o fato de algum grupo, companhia ou artista individual receber verbas esporádicas através de convocatórias, bolsas e afins não configura um sistema estatal de produção, e tampouco confere a eles o status de *oficial*. A diferenciação se dá uma vez que a criação, mesmo tendo patrocínio gerado através de verbas públicas, estará menos comprometida com linhas estéticas e modelos de produção e gestão estabelecidos pelo Estado e suas instituições. Ou seja, considera-se que nos casos de subvenções ocasionais exista maior liberdade para pesquisa de linguagem e experimentalismo na criação, bem como para efetivar modelos de gestão menos padronizados, rígidos ou hierárquicos. A relação de dependência *versus* independência ao Estado (tanto no âmbito financeiro, como de produção e criação estética) será aprofundada mais adiante, quando discutirei a noção de teatro independente e a relação entre *Teatro Menor* e Estado.

Retomando a visita ao TSM, enquanto nos admirávamos com sua estrutura, comecei a me perguntar: seria esse modelo, denominado por Schraier (2008) de

*sistema de produção pública*, o mais próximo do ideal almejado por atrizes, diretoras e dramaturgas no Brasil? Seria um modelo no qual não existe necessidade de rendimento monetário, ou pelo menos de alto rendimento, livrando artistas e produtoras de se preocupar em vender e gerar lucro, possibilitando assim maior liberdade de criação que o *sistema empresarial*? Ou ainda, seria esse um modelo que, por possuir financiamento público contínuo, consegue assegurar estabilidade laboral e econômica aos artistas, bem como contar com especialistas para cada área e subárea do fazer teatral<sup>59</sup>? Aqui não cabe uma resposta definitiva, mas perceber que a magnitude e dinâmica das produções estatais

59 A título de curiosidade cito o *staff* da Compañía Nacional de Teatro da Cidade do México: Diretor artístico; Coordenador de produção; Coordenador de promoção; Diretor técnico; Divulgação e documentação; Organização do público; Turnês; Designer de imagem; Gerente de elenco; Diretor residente; Diretor artístico assistente; Coordenador executivo assistente; Assistente de divulgação e documentação; Assistente de mídia eletrônica; Coordenador de figurino, cabelo e maquiagem; Coordenador de cenografia; Coordenador de engenharia de palco; Coordenador de iluminação, áudio e multimídia; Coordenador de pintura cênica e adereços; Técnico de cenografia (cinco); Técnico de áudio, iluminação e multimídia (cinco); Técnico de áudio, iluminação e multimídia (cinco); Coordenador de cenografia; Coordenador de engenharia de palco; Coordenador de iluminação, áudio e multimídia; Coordenador de pintura de palco e adereços; Técnico de cenografia (cinco); Técnico de áudio, iluminação e multimídia (três); Técnico de adereços (dois); Técnico de figurino, cabelo e maquiagem (três); Técnico de figurino, cabelo e maquiagem (três); Equipe de produção (cinco). Disponível em: [www.cnteatro.bellasartes.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=249&Itemid=129](http://www.cnteatro.bellasartes.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=249&Itemid=129). Acesso em: 21 nov. 2016.

de teatro ecoam como ideal, como sonho de trabalho para muitas artistas da cena que iniciam suas carreiras sem o desejo de ter que, além de desenvolver a atividade artística e criativa, ocupar-se de funções gerenciais e administrativas.

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

O foco desta pesquisa não está centrado no sistema *industrial* de produção teatral, nem mesmo no sistema *estatal*. Considerando, porém, que o primeiro se apresenta muitas vezes como modelo rejeitado por artistas que conformaram meu campo de análise e que o segundo opera no sentido de configurar um horizonte idealizado, considero relevante trazer à tona algumas notas e impressões sobre a realização desse modelo estatal de produção. Essa segunda reflexão parte da observação de uma companhia estatal, citada anteriormente, localizada em uma cidade que não é metropolitana e que está deslocada do principal eixo cultural de seu país: a Compañía Titular da Universidad Veracruzana.

Em agosto de 2015 realizei entrevista com o diretor artístico da Compañía Titular (CT), Luiz Mario Moncada, que me apresentou, de maneira breve, a estrutura e funcionamento da companhia xalapenha. Moncada (2015)<sup>60</sup> me explicou ser “um modelo de teatro sindicalizado, onde os atores têm uma posição acadêmica na universidade, cumprem horários muito específicos”, o que, segundo ele, gera “um convite a uma grande burocratização”. Em

60 MONCADA, Luiz Mario. Diretor da Compañía Titular (CT) e dramaturgo. Entrevista concedida à autora. Agosto de 2015, Xalapa – México.

seguida, contou-me que assumiu a direção artística<sup>61</sup> em um momento em que o grupo estava tendo dificuldade em dar continuidade ao trabalho de criação cênica e encontrar os objetivos e rumos que queriam dar à companhia:

Eles estavam passando por esses processos e perceberam estarem presos na dinâmica burocrática de “me preocupo e luto por minhas conquistas sindicais e se estamos fazendo obras ou não, se essas obras estão sendo bem feitas ou não, não faz diferença, nada acontece”. Não sei, é como se eles sentissem que tinham perdido o propósito. Era uma companhia que estava ficando velha porque todos eles tinham sido jovens atores nos anos 80 e de repente se deram conta de que seus melhores anos haviam passado e não conseguiam mais encontrar seu caminho, nem mesmo esteticamente. Eles nunca mais criaram um espetáculo importante, nem mesmo ao nível nacional, apesar de nos anos oitenta terem sido uma companhia muito importante, sabe? Seus trabalhos sempre se apresentaram na Cidade do México, eles fizeram turnês, inclusive internacionais. Eles eram uma referência nacional e de repente, nos anos noventa, caíram em um buraco negro. É por isso que acho importante contextualizar, porque não é a mesma

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

coisa falar de um grupo jovem que está se formando agora e tem certa ideia do que é fazer teatro, do que falar de uma companhia que passou por muitas etapas. [...] São 25 atores, dos quais 20 são permanentes, ou seja, têm um cargo e recebem salário fixo. Os outros também recebem um salário, mas são atores jovens que mudam a cada dois anos. Os 20 atores permanentes da companhia têm uma idade média superior a 55 anos. Portanto, você tem que trabalhar com isso, e isso se torna um modelo específico que eu acho que é único no país, porque eu não acho que exista outra companhia com um número tão grande de pessoas mais velhas. Temos uma atriz de 84 anos, outro ator de 71 anos, vários na casa dos 60, vários na casa dos 50 e alguns poucos na casa dos 40. Então, a velhice é um tema constante na companhia. (MONCADA, 2015)

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

É igualmente interessante notar que o conforto institucional impôs uma condição de pouca flexibilidade à companhia: o elenco só pode ser alterado em parte e em prazos específicos. Seus membros não são necessariamente colegas de trabalho por afinidade artística; a idade média do elenco se torna uma condicionante física não por opção



ou desejo de explorar o tema da velhice, mas por imposição da sua estrutura de contratação. Nas falas do diretor da CT, percebe-se que o “modelo idealizado” (seguro e com funções estratificadas) também cobra um preço — por vezes se perde autonomia criativa, ou mesmo participativa. Em todo caso, deve-se destacar que essa condição material gerou condicionantes que, ao serem exploradas de forma crítica e criativa, resultaram em um novo momento para a CT, capaz de renová-la, incorporando novos processos de pesquisa de linguagem e de produção artística:

A última produção desta direção foi uma peça que me parece emblemática para definir os objetivos e a particularidade desta companhia. Como os atores mais velhos não estavam participando da montagem que estava sendo realizada naquele momento, eles decidiram chamar um diretor muito jovem, para trabalhar com eles. Algo como: *o que fazemos com eles?* Então, eles trouxeram esse diretor da Cidade do México, David Gaitán, e o trabalho que eles fizeram se revelou muito representativo. Porque é uma peça que fala da velhice com atores cuja média de idade é de sessenta anos e ainda assim eles encontram um frescor e uma espécie de declaração de princípios, sabe? Porque a peça se baseia na autocrítica: sim somos velhos, sim, somos burocratas, somos acusados de estar mais interessados em receber nosso salário do que em ensaiar, reconhecemos tudo isso, mas aqui estamos e ainda queremos realizar uma peça que nos mova. (MONCADA, 2015)

A partir de então parece que a Compañía Titular tem oscilado entre produções mais experimentais e outras mais tradicionais, atingindo prestígio em diferentes circuitos, assim

como fracassos. Ao observar alguns espetáculos da CT, notei que a estética destes é muito marcada pela “assinatura” do diretor convidado a realizar a montagem (e às vezes também do dramaturgo). Não posso aqui afirmar que não haja, no processo de criação, espaço para proposição por parte das atrizes, mas fica latente a divisão entre equipe criativa e elenco que os livros de produção de circuitos industriais mencionam. A perspectiva de que o trabalho de atuação estaria descolado do trabalho criativo, investigativo e autoral em produções estatais aparece na entrevista que fiz com a atriz e produtora do espaço Teatro La Libertad, Liliane Hernández:

Eu penso que existem dois pontos de vista muito básicos: um é o das pessoas que aspiram a fazer parte de uma companhia (nacional, estatal), mas uma companhia que já tenha uma base, uma economia e uma posição asseguradas. E pessoas que assumem o risco de ter uma linguagem pessoal. Para nós, que assumimos o risco de ter uma linguagem pessoal, é mais complicado aspirar a ter uma equipe técnica. (2015, n.p.)

Outro aspecto interessante do teatro estatal é a relação que estabelecem com o público. No caso da CT existe um público já consolidado, reflexo tanto de sua longa trajetória histórica quanto de sua condição institucional:

Em geral, é uma companhia que costuma ter um público muito fiel aqui em Xalapa. Mas a recepção ocorre de duas formas distintas: entre pessoas de certa idade, professores universitários, com muitos anos circulando nesse entorno, a companhia é um ponto de referência e eles costumam ir a todas as suas peças, por outro lado, pessoas próximas ao teatro, jovens,

costumam manter uma distância crítica da companhia. Eles a veem como uma companhia conservadora, estatal, com subsídio, com todos os recursos, o que não é verdade, mas, digamos, esta é a percepção que ela oferece. (MONCADA, 2015)

Os relatos de Moncada deixam brecha para suspeitar que a relação com o espectador se dá em função de uma trajetória duradoura no tempo, capaz de aferir à instituição uma consagração bastante local, embora o diretor mencione que a CT já tenha gozado de projeção nacional. Em todo caso, parece que sua dinâmica de produção possui preocupações distintas das problemáticas que enfrentam as companhias estatais de grandes cidades, como as mencionadas por Rosalía Celentano (2014, p. 111) ao relatar questões relativas ao âmbito público de produção em Buenos Aires:

O teatro público começou a utilizar recursos do teatro privado. Estas misturas de linguagem também são produzidas no teatro público: quando um ator famoso entra no teatro público, às vezes seu nome é listado acima da costumeira lista alfabética ou em ordem de aparecimento. Novos meios de comunicação começam a cobrir as apresentações dos teatros públicos, notícias do teatro público começam a aparecer em revistas e programas da grande mídia. As peças de teatro público começam a circular em revistas ou programas que, usualmente, só cobrem fofocas do mundo do espetáculo. As listas de prêmios que anteriormente consideravam apenas teatro comercial começam a incluir produções estatais.

Obviamente, essas mesclas e intercâmbios de um *sistema estatal* com o *mainstream* são capazes de ocorrer onde

existem os sistemas industriais, como visto, comuns nos grandes centros urbanos. Ainda assim, confirmam a necessidade de não nos atermos a essencialismos referentes aos sistemas: tanto a perspectiva local do teatro *estatal* de Xalapa quanto a mais nacionalizada dos teatros *públicos* de cidades como Buenos Aires e Cidade do México deixam evidentes os imbricamentos e a consequente falta de pureza entre os sistemas, que por decorrência dos fenômenos políticos, econômicos e culturais apresentam processos de hibridização.

### Ideal ou contraideal?

A existência de um *teatro estatal* produz um campo de hegemonia, pois a capacidade de investimento público permite a criação de modelos que acabam por criar um campo contra o qual criadoras independentes se rebelam. Ainda assim, considero importante prestar atenção no fato de que na grande maioria das cidades latino-americanas onde há atividade teatral profissional não existe o *sistema estatal* nem o *industrial* de produção. O que se viabiliza em tais localidades, e que da mesma forma encontramos frequentemente nos grandes centros, é um modo de produção feito por pura vontade, gana, necessidade. Esse é de fato o modo de produção que se espalha e ocupa os rincões mais inimagináveis da América Latina, amparado por lógicas de grupo ou circuitos independentes e alternativos de produção e distribuição.

Em todo caso houve, em diferentes momentos e com grau de influência bastante variável, a tentativa por parte de Estados, como o brasileiro, de estabelecer padrões oficiais de criação e apreciação artística. Por isso não é equivocado afirmar que no Brasil a produção teatral que

se coloca como *contraposição* ao *teatro oficial* surge, por um lado, como ressonância de um movimento que ocorre em países onde há um *teatro oficial* e, por outro, como resposta a normas e conceitos de arte teatral estabelecidos pelo Estado. Porém, esse contraponto, no Brasil, se faz de maneira menos vigorosa que em países como Argentina e México, onde há companhias teatrais sólidas, influentes, financiadas e regulamentadas pelo Estado. Sobre a realidade brasileira de oposição a um padrão *oficial* de produção teatral, assim aponta o verbete *teatro independente* da enciclopédia Itaú Cultural:

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

A menção a modelos oficiais, portanto, diz respeito à submissão da criação teatral a concepções estéticas valorizadas por aqueles que definem os objetivos que a arte

deve imprimir como marca, representação simbólica de determinado Estado-Nação. Considerando um pensamento democrático, isso não deveria se dar de forma direta, uma vez que a instituição pública deveria ser aberta e diversa. Essa contradição caracteriza tanto a defesa do modelo público quanto a resistência e crítica ao mesmo.

Embora o *teatro industrial e estatal* não correspondam ao escopo desta pesquisa, me debrucei sobre eles por operarem como referentes que são por vezes rechaçados e, por outras vezes, idealizados enquanto modelos de produção. Entretanto, um *outro teatro*, denominado de *circuito artístico* por Ejea (2011) e de *sistema alternativo* por Schraier (2008), o qual chamei de *Teatro Menor*, é o foco desta investigação. Alguns espetáculos e artistas dessa esfera teatral atingem visibilidade e prestígio por pares, mas a persistência de tantos outros núcleos teatrais desconhecidos é o que sustenta a realidade teatral capilar de nosso continente. Por isso, tive interesse em trazer como referência práticas de atrizes-produtoras que possuem larga trajetória e experiência, e que circunscrevem sua criação não somente em contraste a um modo mais ou menos convencional de fazer teatro (oficial ou industrial). Meu objeto de pesquisa está definido pelo impulso que dá origem ao fazer teatral: o *desejo*. Assim, mais que *se opor a algo*, no âmbito do que defino como *Teatro Menor*, ser artista e produtora exige que inventemos os *modos de ser*. É sobre esses aspectos que recaem as reflexões das próximas páginas.

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

Encontrar o termo que melhor define o tipo de fazer teatral que provocou e deu sentido a esta pesquisa, partindo de seu modo de produção, levando em consideração o contexto latino-americano e sua perspectiva “libertadora”, implica examinar termos como *alternativo*, *independente*, *teatro de arte*, *teatro de grupo* e *experimental*. Estes são entendidos e foram praticados de maneiras muito diversas de acordo com o país e época. No Brasil, por exemplo, onde a conformação de um *teatro oficial* e *estatal* não chegou a se institucionalizar e um circuito comercial voluptuoso retorna ao nosso cenário em momento bastante recente (finais dos anos 1990 e início dos 2000, com a chegada efetiva das grandes produções de musicais no Rio de Janeiro e em São Paulo), o termo *teatro de*

*grupo* tem sido o mais solicitado quando se trata de abordar modos de produção, gestão e criação capazes de criar tensões e indagações às pressões hegemônicas da cultura, política e campo socioeconômico. Porém, as formas de organização dos grupos são muito variadas e cada vez mais flexíveis.

Na Argentina, por sua vez, o termo *independente* aparece na autodefinição de movimentos teatrais contrários aos padrões ditados pelo mercado teatral que se instaurou no país a partir da década de 1930, deixando lugar, nos tempos atuais, para a perpetuação de modos inspirados em sua ideologia original, mas já afastados dela. Em função disso, autores como Schraier (2008) e Pellettieri (2004) preferem usar o termo teatro *alternativo* ao invés de *independente*.

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

Ou seja, hoje em dia, todos esses termos aparecem em uso corrente nos mais variados encontros de teatro (de festivais a seminários e congressos em que se discute políticas culturais), mas o entendimento acerca dos mesmos gera controvérsias e aponta perspectivas múltiplas de um mesmo fenômeno. Terminarei a Parte I deste livro, portanto, discutindo os termos *teatro independente*, *alternativo*, *de grupo* e *de arte*. Irei levar em consideração a época e localização geográfica em que eles surgem para, em seguida, propor a utilização de um conceito-metáfora que possa abarcar a heterogeneidade de significados do objeto estudado: *Teatro Menor*.



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

No contexto histórico da América do Sul, a ideia de resistência durante muito tempo teve um alvo concreto e direto: resistir às imposições e censuras praticadas pelos regimes de ditaduras militares. Para parte da categoria artística se fazia vital ser resistente aos controles impostos por tais ditaduras. *Resistir* significava não deixar de realizar encontros e expressar ideias próprias, implicava também se opor à ordem econômica do capitalismo (selvagem e embrutecedor), ditada por países imperialistas, em especial os Estados Unidos. Nesse passado recente, artistas de teatro encontravam um inimigo direto a quem fazer oposição, o que possibilitava uma visão mais concreta do que seria a utopia (artística e de vida comunitária): viver sem a censura política e sem as pressões econômicas do “livre” mercado, reivindicando a democracia.

O teatro, com diferentes vertentes, moldava narrativas, práticas de encenação e de produção, propostas estéticas e formatos de gestão que pudessem ir ao encontro das utopias que se opunham aos sistemas repressivos. É nessa época que o teatro de grupo se torna um fenômeno efervescente como resposta organizacional às produções industriais. Como exemplo desse contexto onde floresceu o *teatro de resistência*, cito o chileno Juan Villegas. A respeito do teatro de seu país em tal período, o pesquisador aponta que:

a partir dos anos 40, vários fatores históricos e sociais determinaram suas principais tendências.

A transformação dos anos 40 coincidiu com movimentos similares na América Latina e correspondeu a um processo de modernização ligado à ascensão ao poder dos setores médios, baseado em projetos nacionais de democracia representativa com a participação ativa dos setores populares, com ênfase na nacionalização e defesa dos valores nacionais. O Estado como responsável por orientar a cultura e esta como um fator que contribui para a mudança social. A cultura legitimada do projeto baseia-se na cultura da Europa Central, considerada “universal”. A luta pelo poder entre as forças políticas mais importantes da época — o socialismo marxista e a democracia cristã — explica muitas das características desse período. Este projeto cultural chegou a uma crise por volta de 1970 com a eleição de Salvador Allende, quando o Estado se inclinou fortemente para o sistema socialista marxista, dando origem a uma forte reação de outros setores do país. Na cultura e no teatro, o novo período foi caracterizado pela radicalização política e pela necessidade de que todos os objetos artísticos fossem vistos do ponto de vista de sua contribuição ou rejeição do processo “revolucionário”. O golpe de Estado das Forças Armadas em 1973 suspendeu este compromisso político com as atividades culturais, mas impulsionou a antítese ditadura/democracia. Esta antítese constituiu o núcleo das atividades políticas e culturais de 1973 a 1990. (2000, p. 20)

Com a exacerbação da antítese entre ditadura/democracia, como menciona Villegas, o “inimigo” de artistas se configura de maneira objetiva. O desenvolvimento posterior da economia, política e cultura desencadeia o que temos chamado de pós-modernismo, cujas características são

justamente o desaparecimento de um inimigo comum e centralizado, o fim das grandes narrativas (tanto as opressoras quanto as emancipatórias) e a expansão da esfera econômica sobre a cultural (ou vice-versa). Tal desenvolvimento implica uma descentralização das forças de poder, motivo pelo qual Canclini (2009, p. 17, grifo meu) afirma que:

É impressionante que a concepção de poder tenha mudado muito mais do que a de resistência. A partir de Michel Foucault, mas não só dele, vem a ideia de que o poder é distribuído de forma multidirecional. *Não pensamos mais nele como uma pirâmide operando de cima para baixo*, mas como algo disseminado. Mas também fomos além da noção simplificada de Foucault, percebendo que *ainda existem concentrações monopolísticas de poder*. No campo das artes visuais, a tríade Paris — Londres — Nova Iorque foi quebrada. Não há uma capital artística única. Tampouco parece que Pequim substituirá Nova York. Várias cidades concentram o poder e o mobilizam em diferentes direções. Isto não se deve necessariamente à resistência, mas às *recomposições e alianças*. Assim, as concepções de poder e seus movimentos se tornaram mais complexas, enquanto as noções de resistência se mantêm surpreendentemente inertes. Para qualquer lado que olhemos, seja na esfera da economia, da arte ou da política, *não encontramos nem bipolaridade, nem unipolaridade, mas uma distribuição complexa e instável de focos em que o poder se manifesta. Esta dispersão gera o primeiro problema para a construção de formas de resistência, oposição ou alternativas*. Ainda mais se quisermos insistir em formas de organização popular típicas de outro momento do capitalismo. O que tem sido observado nos últimos anos são muitas formas de resistência — às vezes parciais: que olham apenas para

a ecologia ou etnia, ou gênero — *mas raramente propõem uma frente unida e eficaz para transformar estruturas.*

Talvez esta seja uma das razões pelas quais muito do que estamos testemunhando hoje escapa às oposições inclusão/exclusão ou hegemonia/subalternidade, como em outros tempos. A palavra resistência me parece escassa, pobre, em relação à multiplicidade de comportamentos que surgem em busca de alternativas.

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

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

manutenção do sistema, criando processos de absorção dos valores coletivos e populares de grande alcance. (GLASER, 2008, p. 55)

Antes de seguir refletindo sobre os dilemas da criação de uma arte teatral de resistência e utópica nos dias atuais, gostaria de insistir um pouco mais na forma como se articulavam produções teatrais com esse viés no período da ditadura militar. Essa abordagem entre passado e atualidade visa perseguir as perguntas metodológicas propostas por Canclini (2010, 2015), por isso, ao invés de definir o que é *resistência* ou *eficácia*, quero refletir sobre *quando* e *como* se efetivaram e se efetivam tais perspectivas da criação teatral.

No artigo intitulado “El teatro chileno al fin del ciclo: un teatro de la necesidad y resistencia”, o diretor chileno Ramón Griffero (2000, p. 133) conta que estando em exílio em Lovaina, na Bélgica, escreveu duas obras em francês, deixando manifesto que “aquelas peças foram direcionadas especificamente contra um ditador e para o público do meu país. Foi nesse contexto que senti que este teatro poderia cumprir sua função de ser efetivamente uma arma de resistência”. Em seguida relata que de volta ao Chile, em 1982, alugou um galpão para realizar as atividades teatrais com seu grupo, mas que no contexto da ditadura esse espaço era clandestino. Não havendo autorização para seu funcionamento, os impostos não eram pagos e, como o financiamento das obras se realizava através de festas, “estas festas se tornaram centros de dissidência política e cultural” (p. 134). Nesse contexto, marcado pela proibição e censura, ser resistente implicava uma ação direta que era contrária à norma estipulada pelo Estado. *Resistir*, então, era fazer e falar o que não se podia, organizar-se da maneira que havia sido vetada e seguir apostando em discursos e modos de ação teatral que eram coibidos.

Se os discursos e modos de organização proibidos durante a ditadura hoje estão permitidos (ao menos aparentemente), como resistimos? E a quê? Para Canclini (2009, p. 17), é justamente no modelo organizacional que a forma de resistência se perde: “Ainda mais se quisermos insistir em formas de organização popular típicas de outro momento do capitalismo”. A pergunta oportuna, então, é: como se pode produzir uma arte crítica e dissidente se assumimos e reconhecemos que o simbólico produz valores e interage com as mais variadas formas de poder econômico e político, seja dentro do campo artístico ou fora dele? O antropólogo argentino propõe que “Nesta zona de incertezas, a arte está apta, mais do que para ações diretas, para apontar a potência do que está em suspensão. Ou suspenso” (CANCLINI, 2009, p. 30). Esse sentido de imanência, no meu entendimento, diz respeito a como produzir acontecimentos que interrompam, ainda que momentaneamente, a lógica incessante de segregação, mercantilização, espetacularização e competição dentro da qual nos movemos.

Dessa forma, as postulações de Canclini a respeito da *imanência* vão ao encontro da ideia de eficácia na ação artística como proposta pelo pesquisador brasileiro André Carreira (2015, p. 13), para quem “a condição de marginalidade que o teatro ocupa no contexto cultural não deve ser desconsiderada. É exatamente sua sobrevivência nesta zona marginal que constitui a possibilidade de um lugar de resistência que pode torná-lo eficaz”. O autor menciona ainda que gerar eficácia implica afastar, tanto quanto possível, a criação da lógica de mercadoria.

Thomas Ostermeier (2014, p. 19), diretor do Schaubühne (teatro berlinense), em entrevista concedida a Peter M. Boenisch, professor da universidade de Kent, publicada sobre o provocativo título “Quanto mais político

formos, melhor vendemos”, também pondera sobre a dificuldade de encontrar arranjos organizacionais que façam frente a modelos restritos de mercado:

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

Essa dificuldade de posicionar-se “fora”, fazendo frente à cultura dominante, é percebida tanto no aspecto organizacional quanto poético. As estéticas emergentes que surgem como forma de propor resistência também se tornam dispersas e escorregadias. Para diversas das contribuições mencionadas até agora, o modernismo, enquanto estilo, ainda possuía uma carga utópica e se propunha transgressor ou subversivo. De alguma forma chocava a burguesia, mas essa atitude vanguardista se diluiu no pós-modernismo. O impulso transgressor se esvai e obras de figuras antes consideradas provocativas se tornam clássicas, e “quase conseguimos considerá-las realistas” (JAMESON, 1984,

p. 30). A *avant-garde* musical na Europa ganhou status de oficial (NASCIMENTO, 2005), e o teatro político, performativo e pós-dramático aparece com grande potencial de comercialização no atual mercado teatral europeu (OSTERMEIER, 2014). Ou seja, as obras de Pablo Picasso (1881–1973), que em algum momento foram provocadoras e chocantes, hoje em dia são um produto turístico tão importante para a capital espanhola quanto o estádio do Real Madrid. O mesmo se repete com nomes como Marcel Duchamp (1887–1968) ou Marina Abramovic (1946-).

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

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



visionário e um sonhador, que realiza essa e outras ações culturais por acreditar na beleza e na força do encontro que elas provocam.

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

A ideia de marginalidade como estratégia de inserção no mercado cultural, como forma de adquirir renome, de ampliar as possibilidades de intercâmbio e circulação, não é, portanto, uma prerrogativa aplicável sempre. A chamada “consagração artística” não comporta o vasto número de pessoas que se dedicam à criação. Por isso, me pergunto: e se olhássemos para essa infinidade de teatreiras desconhecidas, atuantes e constantes, a perspectiva pessimista quanto às possibilidades de uma arte resistente seria a mesma?

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

Eu tenho buscado os espaços de artistas que existem aqui em Floripa e no Brasil e me convido para ir lá e apresentar, para poder manter o trabalho vivo, se

não o que eu faço? Eu ganhei um edital para montar o espetáculo, mas e agora? Só apresento quando alguém me contratar? Não dá. Eu fiz um espetáculo que cabia em uma malinha e me propus a experiências incríveis. Eu não fiquei esperando o programador mais legal me chamar, eu fui me enfiando. E tá, isso não tem nenhum valor, eu nunca fui pra Avignon ou pra Edimburgo... foda-se. Eu apresentei em uma cidade de quatrocentos habitantes, sabe? (BISCARO, 2016)

Trago esses dois exemplos com o intuito de relativizar a perspectiva de mercado cultural do pós-modernismo, tendo em vista que as referências que constituem sua análise são de obras e artistas já estandardizados (Picasso, Schaubühne, Marina Abramovic). Ao ignorar-se os “pequenos-produtores”, homogeneiza-se um discurso que seria mais complexo e conflitante se fosse elaborado a partir também do trabalho altamente profissional dessas diversas artistas desconhecidas, *menores*, pois o diálogo e as negociações destas com o mercado atingem ordens e dilemas distintos.

Isso não significa dizer que os eventos teatrais que investigo estejam afastados do duplo lugar “produto-vendável” e “obra-eficaz”. É preciso reafirmar que as condições híbridas que cortam transversalmente nossos sistemas e circuitos teatrais dificultam o reconhecimento de polaridades de modos de produção, nos quais o teatro *comercial* seria oposto ao *teatro alternativo*, por exemplo, tornando mais incerta a reflexão sobre *resistência* e liberdade. Em todo caso, para evitar que este trabalho caia no vácuo de um discurso desesperançoso, onde já não podemos mais pensar na realização efetiva de resistência, a pergunta óbvia que se faz necessária é: *resistência a quê? Ou: alternativo a quê? independente do quê?*

Aqui volto a insistir na ideia de que temos que reconhecer os caminhos de gestão e produção como

necessários e intrínsecos ao fazer teatral, considerando a autonomia da arte como quimera, como sonho. Ainda que impossível de ser atingido em sua plenitude, esse sonho deve ser a mola propulsora da criação. Para tanto, é necessário entender que o “projeto utópico de um mundo melhor, com uma sociedade diferente, mais horizontal e mais igualitária, é realizado mediante pequenas ações organizacionais” (PROAÑO, 2013, p. 51). Sendo assim, “de nada ou pouco adianta ter um grande discurso sobre o que se faz se não se encontra as condições para viabilizar esse como fazer. Ao admitir o teatro como artesanaria, o ‘como fazer’ é, a nosso ver, a pergunta mais importante a se considerar” (SAMPAIO, 2020, p. 206). Por tudo isso, a relação entre gestão, produção e criação artística precisa definitivamente vencer os preconceitos e ser reconhecida como o ponto chave de onde a resistência, em projetos teatrais, pode emanar. É o que aparece nas falas das atrizes e produtoras Paula Bittencourt e Débora de Matos, da Traço Cia de Teatro:

Eu acho que o teatro de grupo... é quando a gente trabalha em colaboração, em uma ideia de cooperativa né? É... a gente não trabalha em a democracia, a gente não trabalha com voto, essas coisas. A gente sempre tenta chegar em um consenso, onde todos estão de acordo. E isso acaba gerando um processo bem diferente do que é o mercado empresarial, porque a nossa dinâmica é outra. E é bem específico né? (BITTENCOURT; MATOS, 2014)<sup>62</sup>.

62 BITTENCOURT, Paula; MATOS, Débora. Atrizes, palhaças e produtoras da Traço Cia. de Teatro. Entrevista concedida à autora. Junho de 2014, Florianópolis, Brasil.

As falas das artistas mostram como modos de gestão e ética organizacional são inseparáveis. Por isso, defendo que é necessário fazer frente a discursos que mencionam os processos de produção e de gestão como ameaça para a criação artística crítica e livre (bastante frequente no âmbito acadêmico). O debate se torna mais relevante e efetivo se, ao invés de focar na argumentação de que a prática de produção e gestão no campo teatral o enquadra obrigatoriamente na perspectiva econômica neoliberal, propuser reflexões a respeito de *quais modos de produção e gestão queremos e podemos propor para persistir buscando utopias artísticas de criações teatrais eficazes e livres*.

Penso nessa mesma provocação com relação ao dinheiro e ao comércio. Ao invés de continuarmos nos amparando naquele tipo de discurso que entende o dinheiro como algo sujo, ou a atividade comercial e empresarial como investimento burguês impulsionado exclusivamente pela ganância, devemos nos perguntar: como lidar com o dinheiro? Como utilizar essa ferramenta indispensável à vida contemporânea de maneira a potencializar movimentos que buscam mais equidade e justiça social, étnica e de gênero, por exemplo? Quais modelos de comércio podemos propor sem abandonar nosso horizonte utópico?

A forma organizacional do teatro comunitário é um exemplo que, embora seja constantemente questionada como produção artística “profissional”, encontra muitos pontos de convergência com as práticas de produção e gestão visitadas neste estudo:

A ideia de utopia no teatro comunitário está muito bem elaborada, dialoga com o que Benjamin coloca sobre o autor produtor e gera questões importantes sobre como o teatro independente ou alternativo se aproxima de uma utopia. Nesta economia, as

hierarquias foram invertidas; o valor de troca não se baseia no dinheiro, mas no trabalho e na colaboração de todos para a construção de um projeto de futuro que não se restringe ao teatro. Os grupos de teatro comunitário argentino propõem toda uma série de “pequenas utopias”, entre as quais a recuperação e afirmação da propriedade coletiva do espaço público [...], a promoção da capacidade de autogestão dos grupos, a necessidade de apontar para um futuro com a possibilidade de um mundo melhor, e a reabilitação da comunicação ao nível pessoal e intergeracional. Tão importante quanto o anterior é a reafirmação *da capacidade dos sujeitos de serem produtores e não apenas receptores de cultura* e de estabelecer redes sociais de relações humanas mais próximas, sem a predominância da mediação tecnológica. (PROAÑO, 2013, p. 56, grifo meu)

Esse modo organizacional analisado por Proaño apresenta conexões com o que propõe Kershaw (1999, p. 10). Quando o pesquisador inglês fala de qual liberdade lhe interessa perseguir no ato performativo, menciona: “interessa menos inventar novas estruturas formalizadas de poder, mas provocar um senso de igualdade e ruptura no momento mesmo da realização cênica, criar formas de associação e ação atualmente inimagináveis”. Falamos então de uma realização artística que sugere e faz palpitar no espírito do grupo de participantes do ato criativo (sejam artistas ou público) novas possibilidades de arranjo social.

Assim, hoje em dia, mais que defender a resistência como um projeto revolucionário, que comportaria uma estrutura macropolítica específica, prefiro pensar na *resistência* e na *eficácia* teatral das ações pequenas. Não se trata de desmerecer o debate e a participação efetiva nas instâncias

de representação política, mas também de seguir apostando no teatro que se faz por necessidade, gana e *desejo*. É desse impulso que se constrói seu modo organizacional o qual, junto à criação artística, opera na imanência inconclusa de si mesmo. Gosto de pensar que esse teatro propõe o diferente, o não estabelecido, trazendo vislumbres de mundos outros.

O *Teatro Menor*, construído a partir de processos autogestionados e no qual artistas estão integradas a todos os aspectos de seu fazer, *resiste*, assim, à solidão virtual da sociedade contemporânea, ou, à separação entre capazes e incapazes, produtivos e improdutivos, ou, às hierarquias rígidas, às diferentes valorações auferidas no mercado de trabalho, à noção de superior e inferior — sonha com a utopia de um mundo mais favorável para seus habitantes. Esse teatro já não quer mudar o mundo através de uma concepção política pré-concebida, mas sonhar o que é possível ainda em nossa sociedade. Inspira, dessa forma, ações concretas! Menciono aqui um exemplo pessoal. Com 17 anos assisti pela primeira vez ao espetáculo do bonequeiro argentino Sergio Mercurio. Havia ido ver sua obra com minhas amigas do Boca de Siri. Na minha dissertação de mestrado (MARINA, 2012, p. 81) relato da seguinte forma essa experiência:

Ainda lembro do entusiasmo e da comoção que causou a apresentação de Mercurio em mim e nos meus colegas do grupo de teatro da escola. Era o ano de 2002, eu cursava o ensino médio e pertencia ao Boca de Siri, grupo de teatro vinculado ao CEFET/SC – Centro Federal de Educação Tecnológica, atual IF-SC – Instituto Federal, em Florianópolis. Na época, eu e minhas amigas ficamos encantadas, não apenas pelo fato de termos assistido a uma peça de teatro de bonecos de alta qualidade técnica, mas também por termos saído da sala de espetáculo com a sensação

de pertencimento, sensação de ter vivenciado um momento de encontro, compartilhamento. As histórias e experiências pessoais de Sergio, que surgiam em certos momentos do espetáculo, diziam respeito aos nossos desejos, sonhos e inquietações juvenis. Por possuírem um estatuto de realidade, potencializado pela presença do artista que as contava, soavam para nós como possibilidades de concretização de uma utopia artística, que ultrapassava os limites da ficção engendrada por Mercurio e seus bonecos de espuma. As cenas apresentadas pelos bonecos e as narrações que eram feitas pelo bonequeiro davam a entender que ele era um artista viajante, que já tinha passado por vários cantos do continente e isso também gerava entusiasmo em nosso imaginário. Ao término de sua apresentação parecia-nos que seria fantástico poder conhecer essa pessoa, esse bonequeiro. Fomos, então, conversar com *El Titiritero de Banfield*, que aceitou ministrar uma semana de oficina para nosso grupo. Ou seja, nessa ocasião, o evento estético se estendeu para além do momento da encenação e conformou-se em experiência para nós.

Esse relato é um indicativo de como entendo a imanência do gesto artístico: sua capacidade de sugerir. Ao ver a obra de Mercurio, não tirei nenhuma lição de vida, nenhum ensinamento concreto de seu espetáculo, mas passei a imaginar formas de ser, de estar e, o mais importante (apenas recentemente me dou conta disso): passei a agir, neste mundo, amparada e impulsionada pela visão e expectativa que encontros teatrais como esse me proporcionaram. É isso!: a imanência e eficácia artística podem ser entendidas a partir da afetação que o encontro com uma obra de arte, uma canção ou poesia são capazes de gerar. Essa afetação

não nos molda, mas influencia e alimenta nosso imaginário e nosso agir. Por isso, já não se trata mais de um projeto macropolítico, mas de uma postura e de uma ética perante a vida, que partindo do individual tem ambições de atingir o coletivo.

### Teatro Independente e Alternativo: pontos de vista sobre origem e liberdade

São locais independentes, alternativos e há muitos deles [...]. Então é isso, já existe um movimento ou uma forma de pensar que está se transformando. Se está repensando muito essa ideia de que arte e cultura só podem ser feitas utilizando recursos governamentais, dependendo do governo. Pelo contrário, se está constatando que, de uma forma cívica, com gestão cívica, muitas coisas com o potencial de transformar a realidade em que vivemos podem ser feitas. Considero muito importante que isto aconteça, especialmente com a situação do país sendo tão grave. A sensação, cada vez mais, é que o país está se desmoronando. Por isso acredito que este tipo de movimento pode nos ajudar a caminhar para a paz, para um modo de vida que, através da educação e da arte, possa melhorar a situação dos mexicanos. (ARAÚJO, 2015)

Novamente menciono meu primeiro entendimento a respeito dos conceitos com os quais pretendia operar no início desta pesquisa, pois, de certa forma, refletem a noção mais corriqueira compartilhada por agentes do campo. Durante muito tempo entendi o termo *independente* como aquele que se refere a organizações e modos de produção e



distribuição que não possuem vínculos institucionais, ou seja, aqueles levados adiante pelas próprias artistas. Assim, cantoras independentes seriam aquelas que não estivessem vinculadas ao selo de grandes gravadoras; escritoras independentes, por sua vez, seriam as que não realizam a publicação e distribuição de seus livros por meio de grandes editoras. No teatro, o termo faria referência a organizações desvinculadas de instituições estatais ou grandes produtoras do *showbusiness*, um sistema de produção sem dono ou chefe, que não comportaria uma lógica de “estrelismo”. Ou seja, todas as atrizes seriam igualmente importantes no elenco, e seu funcionamento não se fundamentaria em critérios de oferta e demanda (bilheteria).

Em todo caso, não estariam excluídas iniciativas que praticassem venda de ingressos ou de outros produtos para ajudar a manter seus espaços e atividades, e nem aquelas que participassem de editais e convocatórias (públicas ou privadas), ascendendo, *eventualmente*, a financiamentos. Tais realizações não estariam, pois, submetidas a uma dependência (nem financeira nem ideológica) do Estado ou de uma empresa privada que estivesse outorgando o apoio. O *teatro independente* seria aquele cujas artistas tomam as decisões a respeito das linhas de criação, gestão e produção, encontrando variadas formas de sustentabilidade: afora os programas de patrocínio (editais, prêmios, captação de recursos), contaria com bilheteria, trocas em redes etc. O relato do diretor Antonio Fuentes e da atriz Quena Ramos, do grupo Teatro Pello de Talca, Chile, ilustra a dinâmica do que eu considerava que seria a prática de um teatro independente:

*Antonio:* A gente acredita que as coisas têm que acontecer com ou sem dinheiro. Então, quando enviamos projetos para editais, temos o cuidado

de adotar uma postura política. Deixa eu explicar melhor: sempre que apresentamos um projeto para o FONDART, entendemos que estamos dando ao governo a oportunidade de participar do nosso projeto, dá para entender? E se não for assim, se não conseguirmos o dinheiro, o projeto acontece de qualquer forma. Pensamos sempre que isto tem que ficar claro.

*Quena:* porque se o financiamento não for aprovado, vamos fazer o projeto de qualquer jeito. Fazemos isso com ou sem a participação deles [do Estado]. Em nosso caso, por exemplo, fizemos doze trabalhos. Desses doze, seis foram feitos com financiamento do governo e os outros seis foram auto-geridos, dá pra entender? Em outras palavras, trabalhamos de tal forma que a obtenção de recursos estatais não é uma questão que condicione nosso trabalho. (RAMOS; FUENTES, 2015)

As definições sistematizadas a respeito de modos de produção e difusão de trabalhos cênicos realizados por Marisa de León também correspondem às primeiras ideias que eu tinha a respeito do conceito de *teatro independente*. Para a autora (2013, p. 34), esse é um modo de produção nos quais os artistas são:

Pessoas comprometidas com uma causa ou forma de trabalho comum. Estão integrados em grupos com um discurso específico de denúncia, crítica ou protesto; ou com um estilo particular na execução de suas obras. Seus trabalhos cênicos contêm uma forte carga ideológica e se realizam ao nível artístico. [...] Sua operação e manutenção é autogerida e autofinanciada. [...] Eles têm poucos membros que assumem as funções artísticas, administrativas, técnicas e de divulgação.

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

No período em que realizei estágio de pesquisa no México, ao participar de encontros acadêmicos e realizar entrevistas com artistas, me deparei diversas vezes com o entendimento de que produções teatrais que utilizam apoio estatal, mesmo que esporadicamente, não poderiam ser qualificadas como independentes. Essa compreensão aparece na reflexão do diretor e dramaturgo Martin Zapata. Na entrevista que fiz com ele, Zapata comentou que algumas artistas mexicanas têm receio de trabalhar com apoio estatal (mesmo os concedidos por concursos como editais), pois estariam associando-se à imagem do governo. Divulgar o governo como promotor teatral nas apresentações poderia dar a ideia de que existe uma ação e preocupação efetiva da esfera estatal para com a área cultural e, na visão do dramaturgo mexicano, tal perspectiva não é verdadeira. Também comentou que muitas artistas deixam de criticar o governo (ou de fazê-lo de modo mais radical) por medo de perder bolsas e apoios.

É possível que a recorrência de falas, no México, que dão a entender que produções com apoio estatal não possam ser vistas como *independente* esteja associada à necessidade de distanciar-se tanto quanto possível de um Estado que tem um histórico de atuação altamente repressiva e brutal, e cujas práticas governamentais são criticadas por grande parte de artistas. Nesse caso estávamos, em 2015, frente a um Estado cujas políticas autoritárias vinham sendo mantidas há muitos anos, então, vincular marcas e logotipos de órgãos estatais

a obras e ações teatrais conformaria o risco de que o caráter *resistente* e crítico das criações fosse atenuado.

Ao analisar o desenvolvimento histórico dos modos de financiamento estatal praticados pelo governo mexicano, Ejea (2011) aponta que foi cogitada a desapareição do fundo de investimentos artísticos, justamente por causa do caráter contestatório e subversivo que vinha sendo empregado por artistas. Ejea (2011, p. 132) conta que:

Com relação à controvérsia sobre o tipo de obras que devem ser financiadas com recursos estatais, os grupos conservadores argumentam que é necessário evitar que elas apresentem elementos “imorais e subversivos”, enquanto outros grupos, especialmente os artistas, defendem a total liberdade de criação tanto na forma quanto no conteúdo e, conseqüentemente, que não cabe ao financiamento público estabelecer restrições à atividade artística. (EJEA, 2011, p. 132–133).

Qualquer semelhança com o cenário das políticas culturais brasileiras de 2018 a 2022 não parece ser uma surpresa nesse campo (sempre) em disputa. Por isso, há vários questionamentos por parte de artistas sobre como concorrer a aportes estatais sem perder a liberdade ou sem associar seu projeto criativo a narrativas e ideais contrários aos seus.

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

de *teatro independente*. Ou seja, em certos contextos não se associa a ideia de *independente* ao caráter de livre pensamento e postura crítica. Novamente os conceitos se fundem, o que pode ser visto e entendido como *teatro comercial*: aquele que consegue manter-se a partir da bilheteria ou da venda direta a um consumidor final (empresas, escolas etc.) pode ser compreendido por outras artistas como *teatro independente*.

A dicotomia manifesta-se, também, em função da carga histórica que o termo *teatro independente* carrega. Na Argentina ele surge a partir de um movimento teatral com viés político bem definido. Por isso, a bibliografia nesse país apresenta divergências sobre o tema, não tanto pela crítica acerca das possíveis limitações e armadilhas que o Estado pode submeter à criação ao financiar artistas independentes (como no México). O debate ocorre, principalmente, em função da compreensão acerca da continuidade ou não, nos tempos atuais, desse movimento. Alguns autores, como Schraier (2008, p. 33), argumentam que o termo é usado de maneira equivocada e sugerem o termo *teatro alternativo* como uma nomenclatura mais apropriada. A postura de Schraier, como veremos, não é consenso, já que outras estudiosas argumentam que existe, hoje em dia, desdobramentos desse movimento, gerando a continuidade e renovação do *teatro independente* que surgiu nos anos 1930 na Argentina enquanto movimento artístico e político. Entres seus objetivos, sustenta Schraier (2008, p. 30), estava o de gerar um teatro de arte experimental, com novas formas de interpretação, direção e produção: “por um lado, renovar a cena estagnada de um certo teatro burguês (a maioria tomado pelo melodrama ou pelo vaudeville) e, por outro, evitar os questionamentos econômicos e, sobretudo, artísticos impostos pelos produtores teatrais de viés mais capitalista”.

Esse movimento se caracterizava, portanto, por ser um teatro disposto a correr riscos, já que se afastava da dependência econômica dos teatros produzidos como

negócio. O historiador teatral, também argentino, Roberto Perinelli (2014, p. 82), ao traçar o desenvolvimento de tal movimento em Buenos Aires, o caracteriza como um teatro fundamentado pela liberdade de criação artística, em oposição à profissionalização do campo e dotado de uma postura “polêmica, denunciadora, às vezes panfletária, com frequência muito próxima de ideias defendidas pela esquerda mais radical.”

Outras interpretações, porém, como as de Dubatti (2003) e da pesquisadora argentina María Fukelman (2013), defendem que o *teatro independiente* aparece nos dias atuais na Argentina com novos postulados e formas, sendo um desdobramento do movimento gerado a partir dos anos 1930:

O teatro independente é uma nova forma de fazer e conceber o teatro que se distancia de “três grandes inimigos: o ator principal da companhia, o empresário comercial, o Estado”. Embora os críticos e pesquisadores concordem que ela começou em 1930 com Leónidas Barletta e seu Teatro del Pueblo, o mesmo não acontece com relação à sua organização interna e o seu fim. Nossa hipótese segue a de Jorge Dubatti e se baseia em afirmar a continuidade do teatro independente: nasceu em 1930 e permanece em vigor até hoje, portanto não teria um final, como afirmam Osvaldo Pellettieri e seu grupo. (FUKELMAN, 2013, p. 2)

Além do posicionamento radical assumido pelos pioneiros do *teatro independiente* na Argentina (como o de que os integrantes não deveriam participar de nenhum outro tipo de produção, comercial ou estatal, sendo fiéis à ideologia que pregavam no âmbito artístico), o tema da profissionalização talvez seja um dos principais pontos que faz com que haja

uma grande diferença entre o movimento gerado a partir dos anos 1930 e o que se reconhece como *teatro independente* ou *alternativo* nos dias de hoje em Buenos Aires. Pellettieri (2004, p. 90) afirma “que o teatro independente era um teatro que todo mundo colocava dinheiro e ninguém ganhava um centavo com isso.” Para o pesquisador argentino (2014, p. 83), o seu término ocorre justo quando a profissionalização toma conta desse circuito de produção: “os artistas já haviam abraçado a mudança (havia se profissionalizado), e poderiam então dispensar sua marca de independente e substituí-la pela do alternativo”.

A polêmica se concentra, portanto, em função da noção de profissionalização, já que o movimento surge justamente questionando e se opondo ao teatro profissional, no qual as divisões sociais de trabalho estão bem demarcadas e, conseqüentemente, o papel criativo da atriz é mais limitado. A liberdade de criação e autoralidade que o movimento gerou a quem o aderiu era contrabalançada pela insegurança econômica a que se submetiam artistas. María Fukelman (2013, p. 6) comenta que “se, por um lado, o valor da gestão independente deve ser reconhecido, e talvez até a sua vantagem sobre a produção assalariada, por outro lado, deve-se aceitar que a total independência dos atores em relação ao Estado e aos empresários também não é possível”. Por isso, mesmo artistas do circuito independente passaram a reivindicar leis e marcos que regulamentassem a profissão:

o espírito autônomo das cooperativas é criativo, mas não contribui por si só para o estabelecimento de uma ordem estável para todos, e o que é uma vantagem em termos artísticos acaba sendo uma desvantagem em termos trabalhistas. Assim, o que para os atores do “teatro independente” dos anos 30 havia sido uma decisão: “Nós aspiramos a ter o suficiente para viver,

e estamos contentes com a pobreza, porque ela nos dá a paz de espírito de saber que não estamos usurpando nada”; para os artistas dos anos 80, tornou-se uma preocupação. (p. 6)

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

Nesse sentido, Fukelman (2013, p. 5), uma das defensoras do uso do termo *independente* para modos contemporâneos de produção, assume tal postura argumentando que um dos modos de *teatro independente* praticado nos tempos atuais seria o *teatro de vecinos* (teatro comunitário): “O teatro comunitário é parte do teatro independente porque é um teatro autônomo e autogerido”.

O teatro comunitário é de grande importância no continente latino-americano, especialmente na Argentina. A pesquisadora argentina Lola Proaño fez um importante estudo acerca desse movimento mais recente no país e o define também a partir da característica de ser um teatro não profissional, que não exige formação técnica e que não é criado em função da racionalidade econômica. Proaño (2013, p. 37) afirma que “ao contrário do teatro profissional, não se exige que o participante tenha nenhum treinamento específico, mas a produção é adaptada aos conhecimentos e possibilidades dos vizinhos”. Suas reflexões elucidam que neste modo de organização:



São colocados em prática dispositivos organizacionais que não se enquadram nos conceitos e procedimentos tradicionais aos quais estamos acostumados: o trabalho não remunerado [...], a partilha de saberes sem lucro, a inclusão dos conhecimentos e deveres das tarefas familiares no planejamento das atividades; a criação de cultura por sujeitos em situação de desvantagem em relação àqueles treinados para a atividade teatral [...]. (p. 80)

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

Nesse ponto cabe a pergunta: quão útil é a definição de teatro profissional? Tal definição não estaria propondo uma divisão que visa outorgar reconhecimentos, assim como a ideia de *teatro de arte*? Durante minha investigação, quando eu explicava a outras pesquisadoras qual era o objeto de estudo da minha tese, ouvia com frequência: “ah você está pesquisando teatro comunitário”. Esta afirmativa (carregada de desconfiança) trazia intrínseca a concepção de que existe uma divisão entre um “teatro maior”, de “arte” ou “profissional” e um outro tipo de fazer teatral (*comunitário, independente*), definido por um menor rigor ou compromisso com relação à exploração da linguagem artística.

Para mim, importava pouco se a concepção era de um *teatro comunitário* ou não. Porém, a maioria dos casos que estudei não se encaixa na perspectiva de *teatro comunitário*, como apresentada por Proaño e Ejea, tendo em vista que os artistas possuem formação profissional e encaram suas atividades teatrais como trabalho, almejando alcançar retorno econômico através das mesmas. Ainda assim, fletam com a perspectiva do *teatro comunitário* em muitos aspectos, em especial nos modos de gestão e produção. Parece-me, portanto, que a distinção entre amador e profissional (neste estudo) é uma discussão de menor importância, ainda mais levando em conta a realidade de nosso continente, em que artistas vivem uma realidade profissional incerta e instável.

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

Neste sentido, podemos afirmar que desde 1983 o teatro de Buenos Aires se caracteriza por sua diversidade e multiplicidade. No teatro independente, a ideia de Movimento que existia nos anos 30 foi quebrada e se tornou mais complexa (por exemplo, o mesmo ator trabalha no teatro independente, comercial e oficial). [...] Isso se complementa à noção de “micropolítica”, defendida por Eduardo Pavlovsky, que afirma que ao invés de grandes projetos políticos, hoje são propostas alternativas a partir da subjetividade, das bordas, das margens, que impossibilitam reduzir a categorias totalizantes ou abrangentes como cada coletivo ou artista teatral aborda a política.

Diante dessas considerações, é possível traçar algumas diferenças entre um *teatro comunitário* (que se reconhece

também como *independente*) e um teatro *alternativo* (que não chega a se conformar como *comunitário*). Diferentemente do primeiro, que é aberto à participação de moradores de um certo território, nos casos aqui estudados o núcleo criativo é fechado, sendo composto por poucas pessoas (às vezes duas, uma). O diálogo com a vizinhança, embora importante, não é desenvolvido na fabricação de espetáculos, sendo que a linha divisória entre artistas e público se faz presente, ao passo que no teatro comunitário ela pode desaparecer. As características em comum são a heterogeneidade dos grupos e estéticas, a falta de uma estrutura burocrática rígida, a busca por horizontalidade nas relações e de construção de micropolíticas no seio da criação, produção e do acontecimento cênico. Todavia, nos casos que estudei, as artistas buscam auferir receita por seu trabalho, pois o reconhecem como ofício. Já no comunitário, seus integrantes, em geral, não encaram a produção teatral como atividade econômica.

Iniciei a reflexão acerca do termo *independente* com exemplos de outras áreas artísticas, como a música e a literatura, para as quais a definição parece apresentar-se de maneira menos confusa. Isso se deve ao fato de que o campo teatral se encontra muitas vezes afastado daquilo que entendemos como indústria cultural e a sua capacidade de reprodução. É quase impossível gerar escala de vendas no campo teatral, enquanto a música e a literatura possuem capacidade de alta reprodutibilidade. Só em situações muito específicas e pontuais o teatro consegue criar um mercado de massa e, como visto, em geral essas situações estão restritas a grandes centros urbanos. Por isso, tanto o termo *independente* como *alternativo* necessitam estar associados ao referente a que fazem menção, isto é: *independente* ou *alternativo a quê?*

## Ainda uma utopia o teatro de Grupo?

Para a atriz<sup>63</sup> não era o caso de ganhar dinheiro com o teatro. Os integrantes da sociedade tinham loucura pelo processo de trabalho vivido — “A gente trabalhava sem parar, a gente não tinha vida, não tinha vida...” [...]. Naturalmente tratava-se de uma estrutura tão catalisadora quanto frágil. Ainda não era exatamente a vida em comunidade, alternativa, dos anos 70 construída como posição político-ideológica de vida, que muitos grupos teatrais puseram em prática. Tratava-se antes de uma aproximação humana em função do ritmo de trabalho e das carências econômicas. (BRANDÃO, 2002, p. 138)

O *teatro de grupo*, na forma como o entendemos hoje, se estrutura em função de objetivos estéticos e ideológicos que sejam comuns aos seus integrantes. Essas formas de organização coletiva possuem, também, influência direta dos impulsos, já discutidos anteriormente, que motivaram e motivam o *teatro independente* e *alternativo*. Assim como estes, o *teatro de grupo* surge como estrutura organizacional que viabiliza modos não hierárquicos de trabalho, com amplo espaço propositivo, em termos artísticos e laborais, para quem está envolvida na criação. Muitas teóricas apontam como característica originária desse modo de produção a relação de oposição às ditaduras militares que ocorreram na América do Sul entre as décadas de 1960 e 1980 (TROTTA, 2006; CARREIRA, 2008; GARCIA, 2008; FEDIUK, 2013).

63 Brandão está se referindo à atriz Fernanda Montenegro e o trabalho desenvolvido no grupo Teatro dos Sete, que vigorou entre os anos de 1959 e 1965, no Rio de Janeiro – Brasil.

É interessante notar, porém, estudos como o de Tânia Brandão (importante pesquisadora da história do teatro brasileiro), os quais demonstram que estruturas de teatro de grupo são anteriores ao período das ditaduras, existindo no Brasil desde a década de 1950. Esse modo de produção seria motivado pela *paixão* das atrizes. É bem verdade que se pode notar diferenças entre os modos dos anos 1950 e aquelas formas que se desenvolveram já na década de 1960. Entre as diferenças, destaca-se que os grupos da década de 1950 tinham uma configuração mais atrelada à ideia de companhia, e menos de grupalidade, em que se buscava, através de pactos coletivos, construir uma forma alternativa de vida ou um engajamento político através da ação teatral.

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

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

esvaziando aos poucos e dando lugar ao primado das personalidades ímpares, ao divismo.

A pesquisa de Brandão não refuta a ideia de *teatro de grupo* na atualidade como desdobramento de um movimento que se iniciou durante as ditaduras militares na América do Sul, mas coloca foco em um aspecto pouco destacado no âmbito das pesquisas teatrais: o papel da atriz como agente primordial para o desenvolvimento e concretização do fazer teatral em nosso país.

Perceber a dinâmica histórica das formações grupais em um longo lapso temporal é essencial para discutir as contradições que esse modo de criação enfrenta nos dias atuais. Tais contradições têm sido debatidas, geralmente, a partir de uma ótica marcada pelo pessimismo em relação aos aspectos econômicos e administrativos de nosso tempo. Se olharmos o *teatro de grupo* tendo como base a ideia de contracultura e o modo de vida coletivo (aquele da sociedade alternativa que nos canta Raul Seixas), parecerá natural traçar críticas ao caráter empresarial que hoje em dia circunscreve grande parte das iniciativas teatrais de grupo. Porém, se tomarmos também como base a concepção histórica que enfatiza a participação da atriz nos processos de gestão e produção, bem como seu posicionamento criativo e crítico frente à obra artística, expandimos e complexificamos o entendimento sobre esse modo de produção teatral.

Não ignoro que o modo grupal encontra hoje uma série de dilemas, seguramente vinculados à realidade econômica a que estamos submetidas e que é responsável pelo aprofundamento de concepções individualistas do ser (tanto do ser humano, quanto do ser artista). Mas precisamos reconhecer que a valorização individual no lugar da coletiva, como a autoria da obra ou a consagração da imagem da artista (divismo), sempre esteve presente nas dinâmicas internas dos

grupos teatrais. A crise desse tipo de teatro é reflexo de nosso tempo, mas é também uma continuação dos processos de composição organizacional que o originaram. É a partir desse reconhecimento que pretendo refletir acerca dos mecanismos de poder e consagração (internos e externos ao grupo) e das formas como eles se estabelecem no cerne de um fazer que se quer *alternativo* às lógicas do mercado cultural.

Na genealogia de teatro de grupo encontra-se reiteradamente a percepção de essa ser uma forma de organização que abarca características familiares. Essa noção é explicitada na entrevista da atriz brasileira Paula Bittencourt (2014, n.p.): “E o teatro de grupo é uma família né? É a tua outra família. Pelo menos o nosso grupo é assim”; e também da atriz mexicana Liliana Hernández (2015, n.p.): “É que a palavra empresa não está muito bem dentro da nossa filosofia. É mais a palavra família”. Provavelmente essa seja uma das influências significativas que herdamos das propostas idealizadas nos anos 1960 e 1970. A organização teatral seria, então, um espaço não apenas de relações laborais, mas também afetivas, amorosas, no qual a noção de empresa aparece como limitada ou mesmo inapropriada, uma vez que, antes de buscar por eficiência econômica, esse modo de criação e produção prioriza a pesquisa de linguagem e a forma cooperativada (igualitária, inclusiva e empoderada) de gestão.

Também nos anos 1950, o que dava força para a existência de alguns grupos teatrais era o desejo de desenvolver um projeto artístico singular e que dialogasse criticamente com questões culturais, sociais, políticas e econômicas de seu tempo, impulsionados sempre pela *paixão* e *desejo* das atrizes e atores:

As discussões existentes ao seu redor [do grupo Teatro dos Sete], diante das quais o grupo teve que tomar posição, estão traçadas: a institucionalização do teatro

moderno, os ranços do teatro antigo, o capitalismo localizado e tensionado por impasses sociais, o desenvolvimento e a brasilidade, o *divismo* e o teatro de equipe. Os integrantes do seu núcleo fundador participaram do processo de implantação e de institucionalização da encenação moderna, com ligeiras diferenças. Cumpre destacar que se uniram em função de um projeto coletivo, de grupo, força aglutinadora maior do que qualquer outro elemento. Isso é, os seus componentes se encontraram na vida teatral em determinado momento, reconheceram a existência de identidades e aproximações e se uniram em função destas descobertas para funcionarem como conjunto. (BRANDÃO, 2002, p. 65–66)

Como visto, o posicionamento crítico marca a história do teatro de grupo. Atualmente, porém, alguns estudiosos apontam um certo abrandamento em relação ao viés resistente dos grupos (CARREIRA, 2008; CORNAGO, 2008; FEDIUK, 2013). Tal abrandamento seria consequência da prioridade que os núcleos têm dado à incorporação de: 1) práticas que facilitem aceder aos financiamentos oportunizados pelas políticas culturais do início do século; 2) práticas de financiamento coletivos (*crowdfunding*); e 3) desenvolvimento de propaganda para divulgar os trabalhos (que atualmente significa realizar uma gestão — *exaustiva* — das redes sociais de grupos). Ou seja, esses coletivos estariam perdendo sua essência como projeto teatral alternativo, em função do peso maior que têm dado à estruturação administrativa, com foco empresarial, em seu fazer cotidiano.

A ressalva acerca do aspecto empresarial que os grupos teatrais podem adquirir vem, geralmente, acompanhada de uma percepção negativa, constatando que o trabalho artístico, ao transitar por meandros da administração e



comercialização, perde sua característica mais *essencial*. Esse tipo de crítica, no entanto, não é nova: acompanha a trajetória de diversos grupos, como a empreendida pelo Teatro dos Sete, no final da década de 1950. Brandão (2002) conta que quando o grupo carioca tirou de cartaz o espetáculo *Cristo Proclamado* — por estar com dívidas, amargando fracassos de bilheteria —, críticos teatrais argumentaram em colunas jornalísticas que o Teatro dos Sete estava “se afastando de seus objetivos iniciais, tornando-se uma companhia exatamente igual às outras no que se refere a sua economia [...] à procura do sucesso sem a menor coragem de enfrentar um risco, muito preocupados com sua sobrevivência” (L.V. apud BRANDÃO, 2002, p. 139).

Tais acusações, que questionam as práticas comerciais dos grupos de teatro, embora busquem enfatizar o caráter humano e poético de criação, são, no meu ponto de vista, demasiadamente exigentes com artistas que, por mais estabelecidas que possam ser, continuam vivendo em estado de precariedade econômica. Se analisarmos seus ganhos financeiros, veremos que elas são remuneradas de modo ínfimo<sup>64</sup>. São apontamentos que cobram uma postura quase arquetípica da artista: aquela que não se deixa “vender” ou que ao sistematizar sua organização se transforma em um “anjo decaído”. Não acredito ser produtivo, nem mesmo importante, perguntar se os grupos de teatro estão virando empresas. Já está evidente que em certos aspectos a produção teatral lida com procedimentos do ramo corporativo, incluindo aí possíveis cancelamentos de temporadas por

64 No caso do Teatro dos Sete, Brandão (2002) salienta que era o trabalho televisivo que assegurava estabilidade financeira às artistas, e não o projeto teatral, ainda que as integrantes do grupo fossem figuras reconhecidas e apreciadas por um público massivo.

falta de recursos para mantê-las. E, já diria a gíria do momento: tá tudo bem!

Na discussão sobre *teatro de grupo*, me parece mais relevante a análise de suas estruturas internas, ou seja, discutir como se desenvolvem as relações entre as integrantes do grupo, bem como seus modos de criação e produção. Como se organiza o teatro de grupo hoje? Como articula suas potências e suas debilidades? Como consegue construir (ou não) estruturas libertárias de convívio social, laboral e de desenvolvimento artístico?

Ao me debruçar sobre a conformação das estruturas internas do grupo, encontro outro aspecto bastante criticado nas reflexões atuais: a inconstância ou falta de permanência de membros, que se revezam, entram e saem dos grupos, ou não chegam a se integrar plenamente. Em entrevista realizada com a atriz-produtora Liliana Hernández (2015, n.p.), ela fala da frustração frente a tal realidade, e aponta como a noção de comunidade e família vai se diluindo no interior das estruturas organizativas do grupo (grifo meu):

O professor é *de família, de comunidade, de grupo*, para Abraham é muito importante criar espetáculos teatrais *como família*. Nós não nos reunimos simplesmente para criar e apresentar nossos trabalhos. O que estou entendendo agora é que nos tempos em que estamos vivendo, de repente as famílias não são mais como eram, quando pais, filhos, avós e bisavós viviam juntos. As famílias se desfazem muito rapidamente, tudo é muito superficial e efêmero, né? E é isso que está acontecendo, é a sensação que eu tenho. Essa é uma questão muito pessoal. Então, embora a gente sonhasse em ter uma família, não muito grande, para mim dez pessoas era um número perfeito, não era fácil entender como mantê-la. Aqui mantivemos um grupo

até 2013, ficaram cinco pessoas de um laboratório que fizemos e outros estudantes de Abraham que se juntaram e de repente de 2013 até agora ficamos apenas com Sandra. Então agora, no momento, fixos somos apenas Abraham, eu e Sandra... Nossa, eu digo isso e me dá um nó na garganta. [Silêncio longo]. Que forte, eu não tinha me dado conta. [Silêncio longo]. Desculpa, é que é forte para mim, sabe? Tenho a sensação de que a sobrevivência... de que a palavra economia está pesando muito neste mundo... Sou muito pessimista, talvez eu veja as coisas mais trágicas do que são. Mas, não. Eu realmente percebo isso, que as pessoas se reúnem apenas para fazer uma peça, mas... elas podem ter quatro ou cinco peças, com quatro ou cinco grupos, mas no fim, na minha visão, não sei, a questão é, onde está *a mística do grupo*? E, é claro, talvez eu seja antiquada e ainda queira acreditar nessas místicas. Talvez eu tenha que me tornar um pouco mais moderna. [Ri, gargalha]. Não sei, é tudo muito estranho. Mas bom... fazer o quê?

O relato e a percepção pessimista de Liliana Hernández coincidem com a reflexão crítica da pesquisadora Elka Fediuk (polonesa radicada há mais de 40 anos em Xalapa – México), que considera que a economia dos dias atuais, vinculada às políticas culturais, tem influenciado a composição e as relações internas dos grupos de teatro:

A diminuição do Estado, com o empoderamento simultâneo da sociedade civil e a personalização do sujeito, contribuíram para uma maior horizontalidade do poder, mas a ausência de um elemento de coesão substancial e as regras implacáveis do mercado fizeram com que os grupos deixassem de ser numerosos e

estáveis. Agora eles são compostos geralmente por dois ou três amigos, muitas vezes casais ou por uma única pessoa que mantém vivo o nome do grupo. A frequente rotatividade dos membros do grupo dilui sua identidade, seu selo, sua especificidade. A relação frouxa e as estruturas frágeis confundiram os papéis que cada membro desempenhava na organização. (FEDIUK, 2013, p. 44)

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

Agora Los Guggenheim acrescentam à sua trajetória a encenação das peças de Ricaño e as direções de Morgan. O grupo tem as características de um grupo aberto e relacional, fundado em interesses pessoais, artísticos e econômicos. Eles capitalizam as vantagens de ser um grupo, mas seus membros estão envolvidos em outros projetos de natureza pessoal ou com outros coletivos.

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

*Eu continuo tendo em conta no meu trabalho esta utopia que é o teatro de grupo. Eu acho que somos como uma iniciativa cultural, somos produtores culturais e de repente somos um grupo enorme. Ensaiamos muitas peças ao mesmo tempo. O grupo que faz “Tio Vânia” tem cerca de 15 pessoas, mas agora estamos trabalhando em alguns contos de Allan Poe e nem todos que estão em “Tio Vânia” estão nesse outro trabalho. Em “Nevermore”, o projeto a partir de Poe, estarão cerca de dez pessoas, dessas, quatro ou cinco também estão em “Tio Vânia”. Assim, o grupo começou a crescer, porque os artistas também são convidados para outros projetos. E temos também um operativo básico, são nove pessoas. Sete pessoas estão na folha de pagamento, recebem um salário com os subsídios que recebemos dos editais. É muita gente, especialmente porque existem esses espaços alternativos que temos que manter. Há duas casas alugadas no centro histórico e temos uma responsável pelos espaços, um coordenador técnico, um responsável pela divulgação, um responsável pelo desenvolvimento do público, temos uma administradora e eu tenho uma assistente de direção que trabalha muito próxima a mim nos projetos, a Liliana. E tem a coordenadora de produção, um cargo temporário, que atualmente está levando o festival adiante. E bom, Oscar e eu estamos à frente do projeto. Oscar é o produtor geral, cenógrafo e iluminador, é com quem eu realmente trabalho, meu parceiro*

constante nos processos criativos. E eu sou responsável por obter os recursos, estar atenta aos editais, toda a questão da gestão e a direção da maioria dos projetos. Temos várias formas de colaboração. Então Oscar e eu quase sempre trabalhamos juntos, ou seja, os projetos sempre pertencem a nós dois. Mas *o resto dos artistas se movimenta muito entre os grupos, e isso também é algo que nos interessa. Trabalho em rede*. Portanto, trabalhamos muito em colaboração com alguns dos outros grupos locais, isso é importante. O pessoal que esteve nas clínicas de projeto também são atores do grupo, mas de repente também começaram a criar seus próprios coletivos teatrais e começam a dirigir ou trabalhar em colaboração com outros grupos. *Então, é algo bonito porque é um pouco como um viveiro ou uma incubadora de artistas*. (ARAÚJO, 2015, grifo meu)

Dirigi pergunta semelhante à atriz brasileira Milena Moraes, da La Vaca Companhia de Artes Cênicas, questionando se o modo como ela e seu colega, o ator Renato Turnes, operam pode ser entendido como teatro de grupo, já que elas contam apenas com dois membros, embora sempre convide outras artistas para a realização de espetáculos. Milena me respondeu:

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

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

As características apresentadas pela pesquisa de Fediuk a respeito do grupo Los Guggenheim (Xalapa), pela diretora Raquel Araújo do grupo La Rendija (Mérida) e pela atriz Milena Moraes da companhia La Vaca (Florianópolis) não apenas reforçam a percepção do caráter flutuante e mais instável que os grupos passam a ter, mas também indicam um olhar otimista para esse fenômeno. Por um lado, o rigor grupal se perde, mas, por outro, as artistas mencionam que a liberdade individual se fortalece e inclusive a ideia de líder ou “cabeça” do grupo ganha novos contornos. Se estamos atentas ao teatro de grupo como estrutura organizacional que quer repensar as instâncias de operação de poder, propondo

estruturas mais horizontais, a visão que Raquel Araújo e Milena Moraes apresentam está longe de ser desoladora. Atrizes, atores e demais artistas que se reúnem em torno de projetos possuem jornadas próprias de investigação cênica e criação teatral, e, ao constituírem uma parceria, trazem ao processo de criação suas experiências extragrupo, compartilhando saberes que interagem e se somam.

É pertinente, então, questionar se nesses modos mais flexíveis de organização grupal o impulso aglutinador — o porquê do teatro de grupo — tende a se perder? É imprescindível que, para ser potente enquanto instância de convivência horizontal e livre, o trabalho de grupo se mantenha numa dinâmica de criação e de gestão “fechada”? É impossível responder aqui essas perguntas de forma definitiva, mas gostaria de refletir a partir de um exemplo de grupo estável e constante.

O modo e a ética de trabalho adotados pela Traço Cia de Teatro, de Florianópolis, é um interessante contraponto aos agrupamentos mais flexíveis já citados. O grupo completou 21 anos em 2022. Débora de Matos participou da fundação do grupo em 2001; Paula Bittencourt e Greice Miotello passam a integrar a Cia. no ano de 2003 e Egon Seidler a partir de 2010. Em 2015 a atriz Paula Bittencourt se desvincula da Traço, tornando-se colaboradora em projetos e espetáculos. De 2001 até os dias de hoje o grupo partilha todas as funções referentes a criação, produção e gestão. Recebeu também a colaboração de diferentes pessoas, inclusive para assumir a função de produção executiva. Com três integrantes fixos, trabalhando juntos há tantos anos, a Traço Cia. de Teatro é um grupo que se mantém mais próximo da atividade comunitária e familiar evocada quando se pensa em teatro de grupo. Seus membros desenvolvem, ainda, projetos individuais e paralelos à produção do grupo, encontrando sempre que oportuno acolhimento na



companhia como forma de impulsionar e potencializar as necessidades artísticas e de subsistência de cada integrante.

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

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

*Paula* — É que tem uma coisa, a base, a base é a Traço, né? A Traço tem um desejo, né? Que é viver de arte. Independente de qual arte for, e em grupo, e em sistema de cooperativa, e com as pessoas que estão aqui. Só que têm os desejos individuais e têm os coletivos, mas esse coletivo tem que tá com a base muito muito certa. Construída devagar mesmo. Então o que acontece é: as meninas me chamaram pra dirigir

o espetáculo e tal, tá, mas assim, o dinheiro vem pra Traço. Quer dizer, o espetáculo não é da Traço, mas o valor que eu ganho não é pra mim, é pra Traço, entende? Vem pro bolo, é compartilhado. Sei lá, a Greice vai fazer uma assessoria de palhaço, vem pro bolo. (MATOS; BITTENCOURT, 2014).

O relato das atrizes explicita que existe uma força constantemente chamando membros a trabalhar em projetos externos ao grupo. A dúvida sobre como esses trabalhos contribuem ou não com o projeto de grupo desponta; fricções passam a surgir na dinâmica e ética de trabalho. O caminho encontrado pelas atrizes da Traço para resolver esse confronto é o de associar todas as realizações artísticas de seus membros ao grupo e, invariavelmente, reverter a este os ganhos econômicos que se possa auferir.

Nesse modo em que operam fica evidente a necessidade de sintonia e cumplicidade profunda, íntima, entre as integrantes, bem como a importância do coletivo como plataforma que, por um lado, sustenta e impulsiona o indivíduo e, por outro, cobra dele que sua atenção e energia de trabalho estejam sempre voltadas ao grupo. As falas das atrizes deixam evidente que afinidades e concordância são temas sempre visitados no cotidiano do trabalho: “A gente tem que se amar [...] e tem que se amar mesmo, como um casamento. O teatro de grupo é como um casamento. É isso aí, porque a gente tem que estar querendo a mesma coisa o tempo todo e tem que estar sempre resgatando essa essência” (BITTENCOURT, 2014).

Sem sombra de dúvidas, a estrutura estável e coesa de grupos que operam de maneiras afins, como a encontrada pela Traço Cia. de Teatro, pode ser entendida como prática resistente: questiona a necessidade de eficiência produtiva em termos econômicos, afirma a importância do indivíduo

como membro de um corpo coletivo por construir uma comunidade consistente em que o compartilhar (de experiências, trabalho e ganhos) reforça a noção de que um indivíduo não evolui sem o outro. Desestabilizam, na prática de gestão e produção, valores como o individualismo. O peso simbólico da existência de estruturas laborais de tais grupos desponta como oásis de esperança e tem a importância de seguir alimentando o imaginário daquelas que perseguem o sonho de realizar uma arte engajada, constante, afetiva e coletiva. A dificuldade de sustentação econômica, no entanto, segue sendo o fator que coloca em risco tal estrutura, assim como a disposição de entrega e envolvimento que a artista precisa ter para poder levar adiante tal projeto. Não se trata de uma negação de si, mas de alimentar o desejo de coletivo ao ponto que ele possa ser mais forte que as aspirações individuais.

Para a atriz Barbara Biscaro, de Florianópolis, esse é um tipo de pacto muito forte que, embora potente, é difícil de ser levado adiante. Na busca por criar dinâmicas de trabalho em que pudesse dar seguimento a pesquisas estéticas e temáticas vinculadas às suas *paixões e desejos*, a atriz tornou-se autora, produtora e diretora de suas obras, construindo um percurso teatral que não é de grupo. Por isso, conta que sente desconforto ao ver o trabalho de pesquisa em teatro sempre associado à ideia de grupo. Sua prática se desenvolve em parcerias artísticas que comumente se repetem, mas não são grupais. A intérprete-criadora defende a necessidade de repensar os conceitos vinculados às dinâmicas de produção contemporânea (BISCARO, 2016, n.p.):

Porque agora está tudo misturado: a dança, a performance, o teatro, o artista, grupo, coletivo. Sei lá, tem mil nomes. Eu acho que minha grande crise... aqui eu sou bem conhecida por isso né? Eu sempre vou

nas reuniões e digo: “não! porque eu não tenho grupo. Eu sou eu, não quero inventar um nome fantasia pra mim”, tem a ver com a ideia que eu acho que não sou eu que tenho que me adequar ao discurso. A gente tem que ver o que está acontecendo e atualizar os nossos discursos. Porque isso vai se tornando uma coisa engessada. Aí os editais premiam os grupos porque associam o grupo ao lugar em que a pesquisa é mais sólida. Assim como a gente associa que em São Paulo se faz um teatro melhor que em Joinville. Então isso é uma coisa construída pela gente. Hoje eu vejo com mais clareza essa construção. Mas quando eu comecei ninguém me chamava pra atuar. Não tinha ninguém que falava “vem cá que eu te quero”. Eu fui demitida do grupo que eu trabalhava, entende? Ninguém queria que eu atuasse, dançasse, cantasse, então *eu* fui fazer teatro. Basicamente fazer teatro sozinha. Eu me auto-dirigir veio da necessidade de fazer teatro e fazer um teatro que eu acreditava, porque eu tenho essa pira com a voz, com o que eu quero da voz em cena. E eu acho que em um determinado momento o trabalho solo surgiu por uma questão econômica. Porque fica muito difícil manter grupos, não só pela grana, mas pelo tempo, as pessoas hoje não têm mais tempo de nada. *As pessoas já não têm mais aquela pira, aquela dedicação aquela coisa... na Europa eles iam morar todos juntos no meio do mato. Quem hoje em dia topa um negócio desses: “vamo morar todo mundo junto no meio do mato”, entendeu? Você tem que definir a sua vida toda ali dentro. E são pactos fortes que as pessoas não estão mais afim de assumir.* Porque a gente sabe que as grandes companhias hoje o que são? É uma pessoa e o resto já mudou todo o elenco. A gente sabe que quem leva adiante o trabalho são duas pessoas e o resto agora gravita em torno. O que não é um

problema, mas assim, vamos olhar com mais abertura à realidade. (grifo meu)

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

Parece, então, cabível refletir sobre como a metáfora da família pode ser inquietante, já que a instituição familiar foi cimentada numa concepção hierárquica e patriarcal que ainda hoje estrutura a sociedade. Se as famílias, muito aos poucos, vão ganhando novas configurações, e isso é maravilhoso, na medida em que liberta gêneros de papéis e relações conservadoras, não seria normal que as famílias teatrais também vivessem processos de reconfiguração?

Em nosso campo, a problemática da metáfora da família aparece nas vezes em que reconhecemos um líder que carrega o status de único autor das obras. Cito como exemplo o grupo colombiano Teatro Experimental de Cali (TEC). Muitas vezes apontado como pioneiro no modo de criação coletiva no continente latino-americano, é apresentado pela pesquisadora colombiana Beatriz Rizk da seguinte forma: primava pela “rejeição do sistema das ‘estrelas’ em favor de uma entidade coletiva” (2011, p. 23). As expressões que aparecem em seus textos, no entanto, detonam o quão complexo é, mesmo para nós pesquisadoras, conformar um

*real* rechaço pelo *sistema de estrelas* e abrir mão da noção de um artista individual como autor final da criação. O título de um de seus artigos denota isso: “Criação *coletiva*. O legado de *Enrique Buenaventura*”. No decorrer do texto a pesquisadora utiliza ainda expressões como “seu Método de Criação Coletiva” (RISK, 2011, p. 23), ou “ao mestre e a seu grupo” (RISK, 2011, p. 24).

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

Eu, que sou atriz, me pergunto: e as demais? Porque seus nomes desvanecem, quase somem? Qual é a importância das atrizes nos processos de criação *coletiva*? Estaria de fato muito aquém sua participação propositiva e criativa, a ponto de ser irrelevante lembrar seus nomes e seus feitos? Se uma das utopias do *teatro de grupo* é justamente o processo coletivo, porque os textos que documentam sua história são ainda tão apegados à necessidade de vincular o desenvolvimento dos grupos a um nome centralizador, o “pai” da família? Minha suspeita é de que na relação grupal a noção de “pai” da obra, aquele que ao final figurará na história do teatro como referência de um movimento, é necessária não só ao mercado do *teatro de arte*, mas mesmo à lógica de pesquisa em teatro. Tal noção é fruto não de nosso tempo, mas trata-se de uma realidade arraigada na forma patriarcal e machista de escrever a história (teatral

inclusive). Por isso, a outra crítica comum ao teatro de grupo contemporâneo, de que não são mais como os de antigamente — já que no lugar do projeto coletivo, forte, contínuo e fechado os grupos se acomodaram em relações promíscuas e passageiras —, no meu ponto de vista também carece de profundidade. Seriam mesmo essas as grandes crises da utopia grupal nos dias atuais: lidar com ferramentas administrativas e se constituir em relações mais fluidas?

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

Uma das primeiras regras de disciplina era a pontualidade; o mínimo atraso em um ensaio ou apresentação era punido não apenas com olhares de reprovação, mas também com penalidades financeiras. Inicialmente, era preciso chegar para as apresentações com uma hora de antecedência e, depois, com duas. Meia hora antes do espetáculo, era preciso fazer silêncio absoluto; nada de assuntos particulares, apenas concentração. A disciplina incluía os ensaios, as apresentações, o treinamento e o trabalho em casa. O horário de trabalho tinha uma hora de início, mas não de final. Os exercícios (voz, ginástica, rítmica,

exercícios plásticos) ocupavam as manhãs, em seguida vinham os ensaios e as apresentações que, muitas vezes, terminavam depois da meia-noite. Os atores tinham que se cultivar. Grotowski deixava uma lista de leituras obrigatórias em um quadro-negro. Ele exigia um compromisso total. [...] Tal conceito de compromisso deixava ainda menos espaço para as atrizes. A gravidez e a maternidade eram um obstáculo para muitas. Em 1968, Rena Mirecka ficou como a única atriz do grupo, após a segunda saída de Maja Komorowska.

A revisão que Fediuk (2016) faz a respeito do Teatro Laboratório, longe de desconstruir sua importância no que se refere aos aspectos estéticos e às técnicas de atuação ali pesquisadas e realizadas, põe luz sobre as questões éticas relativas às relações internas ao grupo. Por isso, muito mais do que a capacidade que um grupo deveria ter ou não para divulgar seu espetáculo, fazer marketing, redigir projetos ou vender entradas, interessa-me saber se as práticas de produção e de criação estabelecem processos harmônicos de convivência no interior do próprio grupo primeiramente e, num segundo momento, que tipo de diálogo travam com suas espectadoras.

Modificar os modos de escrita, de divulgação, de reconhecimento ainda é um desafio. Isso não se deve a má vontade (nem de nós artistas, nem de nós pesquisadoras ou das juradas, curadoras e críticas), mas ao fato de que o modo de operar os sistemas (seja de financiamento ou de registro acadêmico) nos impele a um tipo de enquadramento que seja capaz de responder com palavras, metáforas, estruturas e formas que já existem e são reconhecidas.

Como atriz, tenho refletido muito se, ao reproduzir justamente o que quero destruir (a noção individual na criação), estaria eu, de fato, disposta a abrir mão da minha



autoria individual da obra. Será que eu, enquanto artista, realmente estou disposta a esfumar meu nome em prol de um projeto coletivo em que não haja uma autora ou uma líder? Esses questionamentos não são retóricos, surgiram em minha prática de atriz no início desta pesquisa, em 2013, quando desenvolvi simultaneamente dois processos de criação: um espetáculo solo, no qual atuo, e um espetáculo criado pela Dearaque Cia. de Teatro (grupo que fundei em 2007 junto com colegas de faculdade e ao qual pertenci até dezembro de 2014).

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

Depois da estreia de *À Distância*, recebemos um recado muito amoroso de uma das profissionais que havia trabalhado conosco agradecendo a experiência e, em especial, ao André Felipe, por haver agregado tanta gente em torno de um projeto e por ter criado o espetáculo. Eu me senti bastante confrontada quando li o recado. Primeiramente

porque era uma mensagem muito doce e se dirigia a todas (inclusive a mim), mas também porque me senti “excluída” ao não ser vista como criadora e produtora da obra, ao mesmo tempo que reconhecia o lugar de maior envolvimento e, quem sabe, até mesmo de autoria do diretor. Entretanto, perceber que, num coletivo, a figura do diretor seria sempre associada a de autor, e até mesmo de produtor (aquele que tem a ideia e reúne as pessoas em torno do projeto), me incomodou, pois se chocava com minha perspectiva de grupo e de criação coletiva. Meu incômodo, entretanto, não era com o processo, pois eu me sentia criadora, autora e responsável por ele (tanto pela parte artística quanto pelos desígnios de produção, que no caso do *À Distância* foram arrebatadores). E mais, eu me sentia profundamente realizada com o processo, com a forma como compartilhei junto ao grupo a criação e produção desse trabalho. Meu incômodo não era com o coletivo, mas com a percepção externa que o trabalho gerava, a qual subtraía de mim a dimensão autoral do espetáculo.

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

No espetáculo solo, que assim como o coletivo tinha um caráter autobiográfico, construído a partir de histórias familiares, a maneira como o público se dirigia a mim fora da obra fez-me perceber que nessa experiência criativa eu nunca seria desvinculada da autoria, ainda que ela contasse com uma diretora e um dramaturgo. Mais que me conformar, ou não, com o fato de que meu nome não apareceria no histórico

de espetáculos que eu criei e produzi junto a outras artistas, me intrigou a minha incomodação com essa realidade, a minha necessidade de reconhecimento, o qual eu mesma muitas vezes questiono. Esse tipo de questionamento já foi apontado pela pesquisadora brasileira Rosyane Trotta (2006, p. 157) — é “o paradoxo do teatro contemporâneo: valorização do espetáculo como obra assinada por um autor e valorização da originalidade que emerge de um processo coletivo de criação”.

Diante das dinâmicas aqui discutidas, ainda que eu compartilhe, em certa medida, a visão pessimista da atriz Liliana Hernández (2015) em relação ao teatro de grupo, concordando que as pressões econômicas de nosso tempo têm sabotado o desejo por projetos coletivos, tendo a ser otimista quanto aos modos de organizações flexíveis que têm surgido no campo teatral. Essa perspectiva mais otimista aparece nas falas já destacadas da diretora Raquel Araújo (2015), para quem a noção de trabalho em redes é fundamental. Ela comenta que certas atrizes do grupo, que entram no La Rendija através de oficinas realizadas com os membros mais antigos, começam a criar suas próprias obras e projetos artísticos. Para a diretora mexicana, esse movimento é maravilhoso e a enche de orgulho, pois ela percebe que seu grupo é uma incubadora de artistas. Em suas falas não aparece ressentimento por aquelas que se conectam ao grupo de forma menos rígida, mas alegria em saber que cada vez mais artistas estão encontrando espaço para expressar-se através de criações autorais, sendo que o contato com o teatro de La Rendija influencia suas trajetórias. A meu ver, nessa lógica de redes que se ampara na ideia de reverberações de ondas multiplicadoras, nasce um novo tipo de solidariedade, quicá tão potente e transformador quanto o preconizado pelos pioneiros do movimento teatral de grupo.

Estou começando a pensar de uma forma diferente da que inventei. Tenho que me mover. O encanto, a inocência e tudo o que eu acreditava anos atrás agora é repugnante para mim. Eu não tinha sido um turista no meio artístico. O meio artístico é um meio competitivo, traiçoeiro e apaixonante. Todos contra todos e que ganhe o melhor. Às vezes, o melhor ganha. É claro, mas por que isso é importante? Eu me pergunto às vezes: Quem é o Van Gogh de nosso tempo? Quem é o artista que nos próximos anos será considerado um gênio e que hoje é um zé-ninguém? Quem é Van Gogh hoje? Alguém está interessado em evitar que cometamos o erro de deixar um artista morrer? Os festivais, as instituições, os outros artistas o ajudam? Van Gogh está a salvo? (MERCURIO, 2006, p. 47)

Todos os conceitos e termos até aqui discutidos visam diferenciar um tipo de fazer teatral que é pensado como negócio pragmático e economicamente eficiente daquele que surge e se desenvolve em consequência de um impulso ligado à necessidade de expressão artística de suas criadoras. Ou seja, um teatro que nasce da *paixão* e do *desejo* daquelas que levam adiante a realização cênica. Sendo um teatro que não surge a partir da ideia e princípios de negócio, é vital a artista produzir juntamente com a espectadora uma experiência de encontro que se estenda para além do ato de consumo. A condição pós-autônoma da arte torna pouco palpável a possibilidade de uma exclusão completa do ato de consumo, mas esse ato como tal é interrogado no seio de um fazer teatral que busca propor “algo a mais” que entretenimento, que busca se afirmar como processo, ainda que não escape ao enquadramento de produto.

A autogestão e também a necessidade de gerar impacto em um entorno social (comunidade) são elementos que aparecem nos discursos das teatreiras investigadas. Por isso, além de contrapor o que seria um teatro *industrial* em relação aos fundamentos de um teatro *independente, alternativo* ou de *grupo*, é importante refletir acerca dos paradigmas internos aos circuitos e sistemas desses teatros ditos “não comerciais”.

Até aqui mencionei os *circuitos* teatrais *comerciais, de arte e comunitários* (Ejea, 2011), os *sistemas* de produção *estatal, empresarial e alternativo — independente* (Schraier, 2008) e o teatro de grupo. Se levarmos em conta esses termos, poderíamos dizer que o circuito comunitário e de arte se desenvolve dentro de um sistema alternativo de produção ou, se não estivermos presas à diferenciação proposta por Schraier, de um sistema independente. Em todo caso, tanto o circuito de arte como o comunitário se conformam a partir de sistemas autogestionados de produção, aqueles em que as teatreiras são também gestoras e produtoras.

A necessidade de diferenciar o circuito comunitário do artístico viria então em função do caráter *mais profissional*, ou de um *refinamento estético mais apurado* que um circuito possuiria em relação ao outro. Para Ejea (2011), a diferenciação dos circuitos parte do esquema *origem-trajetória-destino*, o que ele chama de intencionalidade central do circuito. Sendo assim, o circuito comercial existe a partir do objetivo lucro, o comunitário busca desencadear benefício social e o artístico se funda na busca por reconhecimento entre os pares “que, ao conferir-lhe prestígio e validação, [o] consagra como uma obra de arte” (EJEA, 2011, p. 198).

Didaticamente, a separação proposta por Ejea é bastante interessante, uma vez que infere acerca dos princípios originários (objetivos) de cada forma de criação. Em termos de legitimação e valoração, no entanto, essa

separação se mostra problemática, pois pressupõe o entendimento, equivocado, de que outros tipos de fazeres teatrais que não surjam em função de alcançar um prestígio entre os pares não sejam artísticos.

É o próprio Ejea quem alerta para essa problemática do termo, ao destacar o texto do FONCA<sup>65</sup>, cuja redação define o circuito artístico com vistas a delinear as diretrizes de financiamento do governo mexicano ao teatro:

O FONCA investe em projetos culturais profissionais que emergem da comunidade artística, visando valorizar o significado que a sociedade atribui ao desenvolvimento do trabalho criativo. Este parágrafo nos permite destacar duas coisas. Em primeiro lugar, embora não seja claro o que se entende por “profissional”, é claro que a ação desta organização não se dirige a toda a população, mas está circunscrita àqueles que, devido à “qualidade” de seu trabalho, merecem o reconhecimento de seus pares e são, portanto, chamados de “profissionais”. Isto é relevante para o assunto aqui em discussão, pois é uma das características para falar sobre pertencer ou não ao circuito cultural artístico. Em outras palavras, a produção artística está presente na sociedade de variadas formas, mas apenas um número limitado de agentes sociais merecem ser chamados de “artistas” devido à qualidade e o reconhecimento de seu trabalho por seus pares, ou seja, devido a sua consagração; da mesma forma, um número restrito de obras ou

65 Fondo Nacional para la Cultura y las Artes, órgão federal responsável por desenvolver e executar políticas públicas de fomento a ações culturais no México.

espetáculos merecem o nome de trabalho artístico.  
(EJEA, 2011, p. 137)

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

Embora o patrimônio cultural às vezes sirva para unificar uma nação, as desigualdades em sua formação e apropriação exigem que ele também seja estudado como um espaço de disputa material e simbólica entre os setores que o compõem. Bairros, objetos e conhecimentos gerados pelos grupos hegemônicos são consagrados como superiores, pois estes grupos têm a informação e o treinamento necessários para compreendê-los e apreciá-los e, por consequência, para controlá-los melhor. Historiadores, arqueólogos e políticos culturais definem quais são os bens superiores que merecem ser preservados. Eles reproduzem assim os privilégios daqueles que, em cada período, tinham os meios econômicos e intelectuais, o tempo de trabalho e de lazer, para dar a esses bens uma maior qualidade.

Canclini (2010) e Ejea (2011) não desconsideram a relevância de reconhecimentos outorgados por órgãos que chancelam obras de artes e patrimônios culturais, mas

alertam para a exclusão que ditos reconhecimentos geram. A investigação que realizei fez com que eu me encontrasse com artistas teatrais cujos trabalhos vêm sendo realizados independentemente dessa chancela conferida pelos *experts*. E, mesmo em casos de trabalhos que já tenham alcançado alguma forma de prestígio, por reconhecimento através de apoios financeiros governamentais ou por apreciação acadêmica, ainda se faz necessária uma postura de afirmação, reafirmação, convencimento, por parte das artistas, da importância de seu trabalho (não apenas frente à comunidade de espectadoras, mas às próprias entendidas de arte).

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

Conceber um produto como “arte” requer um público qualificado, conhecedor e informado, capaz de apreciá-lo. As informações relacionadas ao seu funcionamento, com algumas exceções, não atingem a população em geral e o público de massa não assiste a suas apresentações. Portanto, a produção, promoção e



divulgação destas produções são insuficientes e não são priorizadas. (EJEA, 2011, p. 198)

A deficiência na realização de ações efetivas de divulgação e promoção de obras teatrais geradas em um sistema *alternativo* ou *independente* de produção é notável, ainda mais em centros urbanos de pequeno e médio porte, que não possuem calendários permanentes e continuados de atividades culturais. Mas seria um equívoco atribuir tal deficiência ao caráter “especializado” ou “inovador” dessas criações. Antes disso, tal dificuldade se relaciona tanto com a realidade material desse tipo de produção, que em geral opera com valores monetários que vão de baixos a irrisórios, quanto com o fato de serem autogeridas. Ou seja, a própria artista realiza a divulgação de seus trabalhos, uma atividade para a qual não possui conhecimento e, muitas vezes, sente até mesmo rechaço por tal trabalho, por considerar que a atividade de “propaganda” aproxima a criação teatral à experiência do consumo. É importante atribuir a falta de assistência massiva por parte do público ao tipo de fazer teatral que investiguei aos fatores recém-descritos, ao invés de relacionar o fenômeno apenas, ou principalmente, ao caráter de “difícil leitura” do objeto artístico. Até porque várias iniciativas teatrais abarcadas nesta pesquisa não fundamentam seus processos de criação e investigação necessariamente em poéticas e estéticas consideradas difíceis, que exijam ou se direcionem a um público especializado.

Trabalhos como os do Titiritero de Banfield, grupo Cuentos y Flores ou Teatro Experimental de Alta Floresta são exemplos de um fazer teatral que possui viés mais “popular”, ou seja, pressupõem uma apreensão “mais direta” de seus espetáculos por parte do público. A estética menos “conceitual” ou “arriscada” que surge nas propostas desses teatreiros não anula a precisão e qualidade artística de

suas criações, a seriedade de suas pesquisas de linguagem e, especialmente, o viés de resistência em seus discursos, práticas e modos de produzir. Entretanto, o caráter mais “fácil” ou “popular” não garante necessariamente uma maior assistência de público.

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

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

clara: não! Não que o mundo ideal, plantado nas pessoas através de crenças e hábitos diários, não esteja presente.

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

Deleuze e Guattari (2003), a partir da escrita de Kafka, propõem a metáfora de literatura menor, associando esta a um modo de escrever que interroga as regras e preceitos de uma língua oficial. Nesse sentido, trata-se de uma literatura que opera com erros e desconexões de linguagem, a exemplo, no Brasil, de Conceição Evaristo e Guimarães Rosa. “Uma literatura menor não pertence a uma língua *menor* mas, antes, à língua que uma minoria constrói numa língua maior” (Deleuze; Guattari, 2003, p. 38). Os filósofos afirmam que em tal literatura “tudo é político” e, assim, o termo *menor*

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

o seu próprio terceiro mundo, o seu próprio deserto (DELEUZE; GATTARI, 2003, p. 41-42).

A dissidência, a resistência dessa escrita, portanto, se afirma em seu aspecto formal, visto que este questiona as convenções e padrões de uma cultura dominante. Esses erros e desconexões de linguagem ganham caráter coletivo, pois estão associados a determinados grupos excluídos ou se opõem a regras que pretendem uma hegemonia. Por isso, afirmam Deleuze e Guattari (2003, p. 40), na escrita *menor*:

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

Temos então que a literatura menor é sempre política, possui valor coletivo, é pouco atenta à noção de mestre, opera com dissensos em relação a padrões hegemônicos de criação cultural e interroga até mesmo os processos de validação artística. Partindo dessas premissas, no contexto desta pesquisa, se torna pertinente levantar o questionamento: como se configura ou se define um *Teatro Menor* no que tange, além de suas postulações formais, aos meios de produção? Quais realizações teatrais contemporâneas ou o que em tais realizações produz um entrelaçamento entre criação estética e meio de produção capaz de fazer emergir aquilo que

Deleuze e Guattari (2003) chamam de seu próprio ponto de subdesenvolvimento, seu patoá?

Nascimento (2005, p. 19) propõe a contraposição entre música maior e música menor, afirmando que a primeira é a dominante, ou seja, é a que detém os “meios de produção, divulgação e distribuição em larga escala.” O musicólogo brasileiro sugere, então, que o termo *arte menor* faça referência justamente àquelas criações que não têm poder sobre os meios massivos e institucionalizados de produção. Insisto nessas argumentações pois é fundamental diferenciar o objeto desta pesquisa da noção de *teatro de arte*, como apresentada por Ejea (2011), aquele que necessita de reconhecimento dos pares e que, em geral, se direciona a um público de *experts*. Também porque não são, em geral, produções de teatro que se enquadrem exatamente dentro do que Ejea (2011) e Proaño (2013) definem como teatro comunitário, embora possuam características em comum com esse modo de produção.

Assim, meu interesse esteve centrado em artistas que se autoproduzem, que definem a linguagem e a pesquisa em função de desejos pessoais, que buscam construir relações horizontais nos modos de criar e produzir e têm preocupação no que diz respeito ao alcance social do seu fazer artístico (a interface política e coletiva que criam através de suas ações culturais). Sergio Mercurio (El Titiritero de Banfield, Argentina), por exemplo, é um artista autodidata que, além de possuir maestria na técnica de manipulação dos bonecos e contar com uma trajetória artística ininterrupta que iniciou-se em 1992 (tendo circulado de forma independente e também através de festivais por todos os países latino-americanos, além de alguns europeus), teve presente no seu modo de trabalho a preocupação de apresentar-se para públicos e comunidades que tivessem pouco ou nenhum contato com o teatro (MERCURIO, 2006, p. 47): “Eu estava no Brasil em 1998 e tinha na ponta da língua um discurso em

que acreditava: Eu quero trabalhar para aqueles para quem ninguém trabalha. Eu não me limito a teatros e prêmios, eu vou aonde ninguém vai”. Seu teatro sempre foi *menor*: partiu de um impulso pessoal de viajar fazendo teatro e de, através dele, experimentar trocas e vivências com povos e comunidades excluídos do sistema econômico.

Eventualmente seu trabalho foi reconhecido por instituições promotoras de cultura que o programaram em festivais e eventos, mas seu modo de produção foi sempre muito próprio e contestatário — “não consigo sentar e escrever um projeto. Não funciono assim” (notas de campo, 2011), me confessou ele certa vez. O caráter altamente independente e de autogestão de seu modo de produção, a forma como estabelece o contato com o público, propondo espetáculos que por vezes se apresentam em grandes teatros e por vezes são levados (os mesmos espetáculos) a acampamentos de sem terras, prisões, minas de carvão, aponta o que seria um modo *menor* de produção. Opera-se com erros e desconexões, se compararmos a modelos hegemônicos daquilo que poderíamos entender como um teatro maior. Daniele Sampaio (2022), ao ler estas linhas, acrescentou: “A noção de abrangência aqui é muito mais ampliada e interessante. Ao apresentar os mesmos espetáculos em espaços e para públicos tão diversos, ele revela, no fundo, o quão livre ele é. Essa condição seria improvável nas demais categorias de teatro”.

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

A ideia de fundar um espaço assim, o fórum permanente de narrativas orais, é democratizar os espaços públicos, poder realizar apresentações de alta qualidade de contos orais, independentemente do custo. Ou seja, fazer isso em espaços públicos onde não é preciso pagar aluguel, não é preciso gastar com luz, eletricidade, etc. Dessa forma, podemos baixar o custo do ingresso e as pessoas podem vir e desfrutar de uma boa apresentação sem o problema da bilheteria. Porque nos fins de semana há pais que de repente têm três, ou quatro, cinco filhos e é muito caro ver um espetáculo, mas se você colocar assim, como uma cooperação voluntária, então para estes pais, talvez saia metade do preço que seria se eles levassem as crianças a um teatro, onde há um custo de bilheteria e é muito rigoroso, né? Essa é a ideia do fórum permanente de narrativas orais: resgatar espaços públicos, democratizá-los e poder levar a esses locais espetáculos de qualidade. (VALDÉS, 2015)

A lógica apresentada pelo narrador xalapenho, se bem que um tanto arriscada, também afirma o caráter *torto, dissidente* e, por isso, *menor* das produções e ações culturais desse circuito que investiguei. Ao invés de racionalizar a venda de ingressos, ou a assistência de um público pagante, o artista-produtor está preocupado com que possa vir às sessões de narração oral uma família inteira que, em circunstâncias mais restritas de cobrança de entrada, não teria capacidade de comparecer. O risco dessa lógica de produção é que ela não assegura a sobrevivência do artista. Se por um lado essa lógica tem o mérito de democratizar o acesso à cultura, por outro, ela perpetua um estado de precariedade laboral e econômica de artistas.

O discurso e a prática de aliar pesquisa de linguagens e poéticas mais populares (como a narração oral e o teatro de animação), com o intuito de gerar *eficácia* em seu contexto social, aparece também nas ações do Teatro Experimental de Alta Floresta (de Alta Floresta, Brasil). Além de montagens teatrais, o grupo, fundado em 1988, desenvolve diversas atividades com vistas a consolidar a arte na cidade. Entre tais atividades houve a reivindicação de um centro cultural municipal e posteriormente a ajuda na sua construção. Durante um bom período, essa ação resultou em acordo de parceria entre o TEAF e a prefeitura da cidade: enquanto o grupo emprestava cadeiras, cortinas e equipamento de iluminação espetacular para o Centro Cultural, a prefeitura disponibilizava uma sala na qual funcionava a secretaria administrativa do grupo. O centro era aberto a artistas da cidade que podiam realizar ensaios no espaço mediante agendamento prévio. Na época em que fiz residência com o TEAF (2013), no entanto, havia recém-assumido a prefeitura e a secretaria de cultura um partido altamente conservador que terminou por expulsar o grupo do espaço (mais um exemplo de que artista e Estado, no entendimento dos encaminhamentos públicos que a arte deve possuir, alternam momentos de sincronia com momentos de disputa).

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



da pesquisa que existe também nas produções mais “fáceis” ou “tradicionais”, aparece na entrevista que me concedeu a diretora Raquel Araújo (2015, n.p.):

É por isso que tentamos combinar propostas mais convencionais, como “Tío Vânia”, que está sempre em cartaz, com peças como “Bacantes” ou “Nevermore”, que ocorre em uma espécie de instalação. Em um dos contos dessa peça, por exemplo, o público terá fones de ouvido e receberá instruções para realizar ações em conjunto com os atores. Ou seja, o público não estará apenas sentado observando, mas também participará e será muito lúdico. Estamos muito interessados em possibilitar que os jovens conheçam um teatro mais clássico, que venham ver “Tio Vânia”, com as suas duas horas de duração, mesmo que eles não estejam acostumados a passar tanto tempo assistindo a uma peça. E que os mais velhos tenham a oportunidade de participar de outras formas de teatro. Mas sim, ainda mantemos estes dois lados, sempre procurando maneiras de surpreender o público.

Considerando as reflexões até agora traçadas, percebe-se um universo teatral extremamente heterogêneo. Um dos pontos comuns nessas iniciativas é o desejo de uma participação propositiva na criação e inserção eficaz em um determinado contexto social. Tal interação geralmente está ligada a dinâmicas de convívio, ocupação, integração à cidade ou bairro onde o grupo, companhia ou artista reside e desenvolve seu trabalho. O que as artistas mencionadas na pesquisa fazem, ao vincularem suas obras a ações múltiplas (realizar festivais, encontros, oficinas, gerar espaços de reflexão sobre arte e produção, criar e apresentar espetáculos preocupados em consolidar a atividade teatral em sua localidade), se

constitui como uma ação de persistência e resistência. Essa é uma forma de ação capaz de criar pertencimento e a esperança de que outras formas de relação humana, de trabalho, de criação e de produção sejam possíveis. Tais ações induzem quem compartilha delas a agir no mundo em função dessa esperança, pois são ações reais, práticas (apesar de muitas vezes desajeitadas ou precárias). Se não modificam o mundo de um modo amplo, em todo caso afetam relações concretas.

A esses modos de produção chamo *Teatro Menor*, porque entendo que eles refletem as características propostas por Guattari e Deleuze (2003): operam, propositalmente, com falhas, erros, desconexões aos formatos de produção industrial. Não tratam, necessariamente, de negar os sistemas oficiais de produção e gestão, como Guimarães Rosa não negava o uso do português em sua literatura. Porém, é um uso que distorce, desestabiliza a norma: “em função de nossos acordos de decisão coletiva, nós deixamos loucos qualquer administrador ou produtor mais tradicional” (BITENCOURT, 2014). A distorção que causam no modo de produzir torna políticas e coletivas as investidas desse *Teatro Menor*. Assim, a expressão *Teatro Menor*, longe de configurar um padrão estético ou administrativo preciso, se vincula a distintos modos expressivos e organizativos. A posição do *menor* em relação ao padrão hegemônico (seja este de vanguarda ou tradicional) não demarca um conceito essencial ou estável, mas aponta para a realidade das tensões e suas interferências e desdobramentos no fazer artístico.

Deleuze e Guattari (2003, p. 43) se perguntam: “Quantos é que vivem hoje numa língua que não é sua? Ou então nem sequer a sua conhecem, ou ainda não a conhecem, e conhecem mal a língua maior que são obrigados a utilizar?” Não seria exatamente isso que ocorre com artista-produtoras

e gestores que, ao se depararem com o campo administrativo, passam a operar uma língua que não é a sua?

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

Mais uma vez volto a afirmar que é fundamental que a possibilidade de um *Teatro Menor* não seja definida apenas a partir da experimentação estética, mas também dos meios de produção, gerando reflexos nas maneiras como interagem artistas, produtoras, gestoras, técnicas e públicos. Refletir acerca dessa artista integrada, aquela que realiza e pensa os processos teatrais de maneira total, implica perceber que tal artista efetivamente trava, como diz Deleuze (2003), uma batalha com seu próprio deserto. Entendo todas as experiências teatrais que dão corpo a esta reflexão como *resistentes*, uma vez que se conformam nas mais adversas condições de produção, ou apesar de tais condições. São resistentes porque não condicionam o desenvolvimento de suas criações à validação e à consagração de seu trabalho como *de arte* ou *profissional*, e nem a uma perspectiva positiva de mercado para levar à diante seus trabalhos. Operam numa lógica muito própria, como a que descreve Tania Farias, atriz do grupo Ói Nós Aqui Traveis:

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

O interessante do exemplo da atriz Tânia Farias (bem como de Iván Zepeda Valdés) é que eles apresentam a problemática da obra de arte que não funciona como produto eficiente de consumo, deixando aberta a interrogação: mas então como faz para sobreviver esse artista? O discurso da atriz do Ói Nós Aqui Traveiz é potente e muito simbólico como definidor de um teatro que não se quer e não se pode resumir ao conceito de produto, mas que existe e intervém em uma realidade cotidiana que se concretiza também através de aspectos materiais. Ou seja, o *Teatro Menor* não deixa de ser produto, pois pode ser vendido, gerar retorno financeiro, ser apreciado, ser programado em centros culturais, festivais etc. Porém, o modo de fabricação de seus trabalhos jamais sobreviveria se fossem realizados apenas para serem vendidos e gerar retorno financeiro. Por isso, acredito que todos os artistas que cito atuam, dirigem, produzem teatro “como um cão que faz um buraco, um rato que faz a toca” (DELEUZE, 2003), repetidas vezes, sem muito mais que ganas, desejo e fome.

Isso não quer dizer que as ferramentas administrativas e de divulgação não serão utilizadas, mas que serão subordinadas aos intuitos de artistas, e não aos do mercado. Isso não significa dizer que qualidade e profissionalismo

deixem de ser importantes, tampouco que a artista não mereça ou não deva receber remuneração por seu trabalho como forma de manter-se “pura” e fiel a seus princípios. A produtora Daniele Sampaio reforça esse aspecto ao insistir que

tem-se problematizada a ideia de artista imaculado, ocupado unicamente com o processo artístico e que, portanto, não quer e não pode se envolver com dinheiro — sob o risco de, entre outras coisas, sua obra não ser reconhecida como pura. Como se o artista não fosse um profissional que, como outro, depende tanto da remuneração de seu trabalho para viver quanto de financiamentos para realizá-lo.  
(SAMPAIO, 2020, p. 215)

A artista que não está atenta a essa dinâmica deixa, sem se dar conta, seu trabalho ser apropriado e explorado por outros (muitas vezes pelo próprio Estado). Qualquer produção que atinja maior visibilidade no campo do *teatro alternativo* pode encontrar o risco de passar a compor discursos oficiais do *teatro de arte* latino-americano. Tais discursos e reconhecimentos artísticos abrigam uma série de interesses políticos e econômicos. Essa é a crise principal que se instala na artista *menor* frente aos meandros atuais da produção, isto é: a busca por consolidar seus processos criativos e obter reconhecimento (inclusive econômico), enfrentando a constante pressão de apropriação da arte por discursos hegemônicos que facilmente a transformam em marketing de campanhas políticas ou corporativas (com objetivos muito alheios ao da artista).

Retomarei ao longo do trabalho esse lugar de crise no qual se encontra a *teatreira menor*, refletindo sobre as possibilidades e demandas de negociação entre arte e

mercado. No entanto, é preciso reforçar a importância de considerar que é a persistência de tantos núcleos teatrais desconhecidos e, por vezes, ignorados é o que sustenta a realidade teatral na qual estamos inseridas. Por isso, optei em dar voz a artistas e produtoras que possuem longa trajetória e que não definem sua criação em contraste a um modo mais ou menos convencional de fazer teatro, uma vez que em seus contextos tais modos não existem (não há uma tradição ou estética oficial à qual se opor como ocorre nas metrópoles). Trata-se de artistas-produtoras que estão constantemente inventando os modos de ser. A herança de lutas e submissão do continente faz com que a busca por resistências (tanto na prática de produzir e gerenciar quanto nas propostas de recepção e composição artística) siga sendo a marca desse tipo de fazer teatral, por isso mesmo, *menor*.

Parte 2

# Atriz- produtora





A autogestão e a autopromoção não são escolhas para o criador teatral local, é uma obrigatoriedade, uma realidade com a qual temos que conviver, pois não há muitas fontes de financiamento. (MORGAN, 2015)

O modo de produção teatral quase “obrigatório” no âmbito do *Teatro Menor* é o da autogestão: aquele em que artistas são gestoras, produtoras, idealizadoras ou empresárias de seu próprio trabalho. A percepção dessa característica abre questionamentos para temas como autoria, desenvolvimento estético de uma arte crítica, ética de trabalho e de relação com os públicos. Tais temas foram abordados de modo rápido nas últimas páginas, onde pondero sobre as possibilidades de resistência do *Teatro Menor*. Irei discutir, em seguida, as definições de produtora, gestora, idealizadora, para, a partir delas, debater a participação autoral de artistas nos processos criativos e a relação entre estética e modo de produção quando há o anseio de se construir uma arte crítica às instâncias de poder. Antes, porém, proponho a seguinte pergunta: por que a função de gestão e produção recai, no *Teatro Menor*, sobre artistas? O que leva uma atriz, por exemplo, a ser também produtora? Qual a implicância de tal característica? Trata-se de um teatro menos profissional? Mais livre ou crítico? Quais são os alcances, limites e desdobramentos da autogestão no teatro latino-americano no que tange à ética interna de trabalho (modo organizacional) e à prática teatral como ação cidadã?

Em busca de um *Teatro Menor* ou pobre?  
Condicionantes econômicas e utopias

Como companhia não posso contratar pessoas, não tenho a possibilidade econômica para contratar

profissionais. [...] Sonhamos em ter um salário para pagar alguém para fazer a divulgação, adoraríamos ter dinheiro suficiente para pagar um gestor..., mas simplesmente não temos. (HERNÁNDEZ, 2015)

Gostaria de defender, aqui, a ideia de que a autogestão no *Teatro Menor* é consequência de dois fatores que possuem naturezas distintas: a determinante econômica e os aspectos ideológicos que motivam a criação de artistas inscritas nessa lógica de trabalho. Minha tese é a de que, por um lado, a escassez de recursos financeiros do nosso setor é um dos fatores responsáveis pela origem e conformação do modo de produção e gestão que investigo. Por outro, se tal modo existe e é levado adiante, é porque condiz com os sonhos e paixões de suas realizadoras (tanto como produtoras, quanto criadoras). O que buscarei demonstrar nas páginas seguintes é como o caráter utópico e dissidente desse fazer teatral determina seu desenvolvimento econômico e vice-versa.

Proponho ainda que o fator econômico, embora tenha contribuído para a configuração desse modo de se produzir e gerir, é também o condicionante que põe em risco sua continuidade, pois é responsável pela instabilidade laboral e financeira de artistas que o levam adiante. Assim, a idealização de modelos de produção baseados na divisão social do trabalho se esbarra com os aspectos ideológicos.

O horizonte de um modelo *idealizado* de produção (geralmente inatingível) aparece de forma recorrente na fala das artistas entrevistadas. Grande parte afirma não contratar mão de obra especializada (como assessoria de imprensa, publicidade, administração, técnica de luz, faxina) precisamente por não ter recursos financeiros para tanto e não, como muitas vezes acreditei, por não darem importância ao trabalho de tais especialistas. Reiteradamente ouvi teatreiras dizendo que gostariam de concentrar suas

atividades exclusivamente nos processos artísticos da criação espetacular, deixando a gestão, por exemplo, a cargo de uma especialista. A fala da atriz-produtora Liliana Hernández (2015), destacada logo acima, reforça essa ideia. Estabelece-se aí, portanto, um horizonte que delimita o *modelo idealizado* de produção: aquele no qual é possível manter-se ativa apenas na função para a qual a artista se especializou. Assim, à atriz caberia criar, atuar, interpretar.

Como visto anteriormente, no *teatro industrial e estatal* existe a prerrogativa das divisões sociais de trabalho assentada na especialização de tarefas. É bastante plausível acreditar que o desejo de especialização das esferas produtivas, portanto, seja inspirado em tais modelos. É também provável que em países com desenvolvimento econômico consolidado (nos quais há uma maior estrutura de políticas culturais e, conseqüentemente, maior quantidade de recursos financeiros disponíveis para o setor) seja possível encontrar grande número de companhias de teatro que, mesmo trabalhando com propostas estéticas dissidentes ou experimentais, concretizem suas atividades dentro de modos que operam segundo a lógica da especialização e segmentação profissional. Em tais casos, uma atriz nunca irá se envolver com o desenvolvimento da arte de um cartaz e, muito menos, sairá pelas ruas da cidade pendurando os cartazes de seu espetáculo, por exemplo (atividades que, recorrentemente, teatreiras *menores* mencionam já terem executado).

É difícil afirmar, no entanto, que tal modelo seja predominante, mesmo no contexto dos países chamados *desenvolvidos*. Não compete a esta pesquisa analisar em que cenários e conjunturas esse horizonte *idealizado* se configura, apenas ter em conta que ele está presente na fala de artistas e produtoras como uma realidade a ser alcançada. Por isso, tal idealização se apresenta como baliza para a análise de outros modos de produção. Nos casos analisados

neste estudo, a realidade de uma produção teatral que conta com a especialização e divisão social do trabalho não passa de uma quimera.

Seguindo o exercício de imaginar núcleos teatrais com estruturas profissionais segmentadas, pode-se supor que a única artista que talvez se envolvesse com a parte gerencial e administrativa seria a diretora teatral<sup>66</sup>. Nesse modelo *idealizado*, a diretora cumpriria o papel de ponte entre a parte gerencial-criativa e intérpretes de um grupo ou companhia. Isso se deve principalmente ao fato de a direção ser reconhecida como *autora* da obra e, portanto, condutora do projeto a ser mediado pelas ações da produção.

Já no que diz respeito ao trabalho de desenvolvimento de audiência e de divulgação, nem mesmo as gestoras das companhias e grupos teriam que se dedicar a tal tarefa, pois os centros culturais e teatros contariam com pessoal próprio e especializado, tais como direção geral, chefe de marketing, chefe de curadoria, programadora, entre outras funções. Muitos trabalhos experimentais e, até certo ponto, “não comerciais” ou “não industriais” que temos como referência no teatro internacional, principalmente europeu<sup>67</sup>, se desenvolvem a partir desse modelo de produção<sup>68</sup>.

Apesar do horizonte *idealizado de produção* marcar o discurso de muitas teatreiras *menores*, pode-se argumentar que a falta de especialização no teatro deve ser reconhecida como característica desse fazer que é, na sua origem, artesanal. Sendo a especialização do trabalho consequência de um tipo de desenvolvimento que se aproxima do industrial, e querendo o teatro questionar esse tipo de desenvolvimento, seria natural a manutenção de um formato artesanal de produção, no qual as implicadas cuidam de todas

66 Ver parte do livro em que discuto *Teatro Industrial*.

as etapas do processo. Pensar em especialização, portanto, implica entender que a introdução desse modelo pressupõe a associação a uma ética de trabalho e de produção que, possivelmente, se choca com os ideais das *teatreiras menores*.

A concepção ideológica que inspira nosso fazer teatral, portanto, está na raiz do modo de autogestão da produção. Como afirmei anteriormente, tal concepção não se constitui como fator único a determinar esse modo: a escassez de recursos econômicos também aparece como condicionante do *teatro menor*, impondo a um mesmo profissional a responsabilidade pelas diferentes etapas do processo produtivo. Tal entendimento aparece na fala do diretor mexicano Austin Morgan (2015), utilizada como epígrafe que abre este capítulo, na qual menciona que a autogestão não é uma escolha de artistas, mas uma realidade à qual não pode escapar por falta de investimentos financeiros no setor.

O desenvolvimento econômico do *Teatro Menor*, portanto, segue um modelo próximo ao da subsistência,

- 67 Festivais de teatro consagrados da América Latina (*Porto Alegre em Cena; Festival Internacional de Teatro de Belo Horizonte; Festival Ibero-Americano de Teatro de Bogotá; Festival Internacional de Buenos Aires; Santiago a Mil; Mostra Internacional de Teatro de São Paulo*; etc.) cumprem importante papel em apresentar referencial do teatro europeu que, em geral, tem um sistema de produção mais próximo daquele que venho reconhecendo como *idealizado*. Por sua vez, os trabalhos latino-americanos apresentados nesses mesmos festivais apresentam modos bastante variados: alguns espetáculos contam com maior estrutura econômica e segmentação na produção. Mas há também a presença de núcleos latino-americanas que, consagrados ou não, enquadram-se nos parâmetros da autogestão, o que reforça minha convicção de ser um modo característico da produção teatral, pelo menos, na América Latina.

aquele em que a mesma pessoa desenvolve diferentes funções, acumulando tarefas. Essa perspectiva aparece na fala de artistas como Elenor Junior (do grupo TEAF, de Alta Floresta, Brasil) e Iván Zepeda Valdéz (do Cuentos y Flores, de Xalapa, México):

Todo mundo no Teatro Experimental faz coisas para além da atuação. Na distribuição de funções a gente estava sempre muito nessa perspectiva de cada um fazer o que se sentia bem. Por exemplo, eu nunca me identifiquei com funções técnicas de iluminação, ao passo que a Angélica sim gosta disso. Então eu ficava na atuação e na gestão do grupo. (JUNIOR, 2015)

Como artista independente, você não faz parte de uma companhia onde tudo é especializado e todos têm uma função específica. Como artista independente... por exemplo, ele é responsável pela divulgação, mas também cuida das contas e é assistente técnico, às vezes também tem que ser engenheiro de áudio, sabe? Temos que fazer um monte de coisas. É como eu estava

- 68 No ano de 2015 participei do curso à distância *Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations* promovido pelo Goethe Institut de Berlim e Leuphana Digital School, no qual estudei o funcionamento administrativo e operações de *marketing* de dois centros culturais: HAU, em Berlim e Trafó, em Budapeste. Esse curso apresentou o panorama de trabalho de organizações que fazem parte do circuito de apresentações de companhias de teatro e dança já consolidadas na Europa, mostrando seus mecanismos de financiamento, gestão e propaganda. A estrutura administrativa desses centros e a relação que estabelecem com os grupos e companhias de teatro e dança servem como ilustração possível do que menciono como *modelo idealizado* de gestão e produção cultural.

dizendo, somos artistas independentes e não temos A COMPANHIA, onde um é responsável pelo ensaio, outro pela divulgação... porque este tipo de companhia tem mais recursos. Mais recursos humanos, mas também mais recursos monetários para poder pagar por esses recursos humanos. Nós não. (ZEPEDA, 2015)

O relato de Iván reivindica a escassez de recursos como a principal barreira para concretizar a especialização de serviços. Aqui é importante ressaltar que as condições econômicas necessárias para que haja divisão social do trabalho estão relacionadas com os centros de poder e com a abundância de recursos que proporcionam e estimulam a especialização. Essa forma de trabalho é a que melhor se adequa à lógica industrial de produção e de circulação de mercadorias. Tal lógica — não podemos esquecer — pressupõe um constante incremento nas demandas de consumo, responsável por absorver os excedentes produzidos pela indústria. Partindo de teorias econômicas clássicas, como as de Adam Smith, pensador britânico, nascido na Escócia e considerado um dos mais importantes teóricos do liberalismo, encontramos que a especialização só é possível onde haja acúmulo de capital e extensão de mercado:

*Como é o poder de troca que leva à divisão do trabalho, assim a extensão dessa divisão deve sempre ser limitada pela extensão desse poder, ou, em outros termos, pela extensão do mercado. Quando o mercado é muito reduzido, ninguém pode sentir-se estimulado a dedicar-se inteiramente a uma ocupação, porque não poderá permutar toda a parcela excedente de sua produção que ultrapassa seu consumo pessoal pela parcela de*

produção do trabalho alheio, da qual tem necessidade.  
(SMITH, 1996, p. 53, grifo meu)

Ou seja, as teorias econômicas nos dizem que a especialização do trabalho é responsável por produzir excedentes, mas para que tal especialização ocorra é necessário haver giro econômico no setor, em outras palavras: um mercado consolidado, caso contrário, a especialização é desestimulada. Como se sabe, para que haja mercado é necessário estimular o consumo:

A divisão do trabalho, na medida em que pode ser introduzida, gera, em cada ofício, um aumento proporcional das forças produtivas do trabalho. A diferenciação das ocupações e empregos parece haver-se efetuado em decorrência dessa vantagem. Essa diferenciação, aliás, geralmente atinge o máximo nos países que se caracterizam pelo mais alto grau da evolução, no tocante ao trabalho e aprimoramento; o que, em uma sociedade em estágio primitivo, é o trabalho de uma única pessoa, é o de várias em uma sociedade mais evoluída. (SMITH, 1996, p. 42)

Seria então factível pensar que a falta de especialização no teatro é reflexo e característica de países cujos processos de desenvolvimento industrial se deram tardiamente ou de modo inconcluso. Assim, é possível relacionar a menor especialização e compartimentalização das esferas produtivas do setor teatral com outras áreas de desenvolvimento econômico que, da mesma forma, levaram muito tempo para estruturar-se dentro de parâmetros industriais de produção.

Proponho esse paralelo a partir do panorama que o economista brasileiro Celso Furtado (2005) expõe a respeito da formação econômica do Brasil. Ao analisá-la,



menciona que a produção agrícola assentada em um modelo de subsistência persistiu durante muito tempo na base da economia do país, a qual, por não contar com divisão de trabalho, se torna economicamente menos eficiente. Ao transladar tal reflexão para o campo do teatro produzido nos dias de hoje, certamente o modelo não permaneceria tão evidente, pois um sistema de subsistência, como o mencionado por Furtado, analisa a produção agrária de famílias que plantavam e consumiam seus próprios alimentos. No caso do *Teatro Menor*, a ambição é a de que ele “alimente” outras pessoas além dos próprios produtores, porém, ele não é capaz de ser financiado pelo consumidor direto. Assim, estamos falando de um teatro que não gera excedentes monetários e materiais capazes de serem reinvestidos na produção de espetáculos, por exemplo. A consequência é o acúmulo de tarefas de seus executores: por não gerar excedentes, não se “profissionaliza” — não gera o formato industrial de produção, no qual a especialização das funções é primordial.

Ora, ao definir o tipo de fazer teatral que me interessava como objeto desta pesquisa, argumentei justamente que se tratava de uma fabricação artística que não era orientada pelo desejo de criar um bom negócio, ou seja, planejada e concebida em função dos lucros que fosse capaz de auferir. No lugar de criar demanda de consumo, o *Teatro Menor* busca promover espaços de encontro entre artistas e públicos, prezando muito mais pela intimidade que pela larga escala de vendas. O processo criativo desse fazer tende a desrespeitar totalmente as regras de alta produtividade, tão caras ao sistema industrial.

Assim, o desenvolvimento econômico desse fazer teatral e sua capacidade de gerar excedentes financeiros esbarra em sua ideologia, bem como na ausência de demandas que sustentem uma produção que seja financeiramente

sólida. Esbarra na falta de circuitos estruturados que suportem temporadas sistemáticas, na ausência de espaços de divulgação nos meios de comunicação, na ausência de políticas públicas estruturantes e sólidas para o setor. Também pode-se dizer que o modelo *idealizado* de produção teatral (aquele da divisão do trabalho) não corresponde ao *ideal* que dá suporte e razão de ser a um fazer teatral *menor*. A atriz Paula Bittencourt (2014) conta como funcionam as tomadas de decisão da Traço Companhia de Teatro (de Florianópolis, Brasil), num relato que ilustra bem essa contradição entre o *modelo idealizado* de produção e o *ideal* que dá corpo ao *Teatro Menor*:

Aí é o que eu te digo. Quando a gente percebe, tá, não podemos mais gastar tempo com isso. Alguém tem que organizar isso. E tem uma boa contradição que é: a gente trabalha com o princípio da não democratização. Assim: não existe voto, existe uma coisa que a gente diz que é de comum acordo! A gente tem que chegar em uma solução em que todo mundo esteja satisfeito. Isso é quase utópico, mas... e isso atravanca vários processos. Por outro lado, a gente sabe que *volta e meia* alguém tem que chegar e dizer: “olha galera sinto muito, tive que decidir, fiz assim, tá feito”. A gente também já mais ou menos se conhece um pouco, já sabe como fazer, eu não vou contra o ideal de um outro, né? Não posso tomar uma decisão se de alguma forma eu acho que vai contra, eu tenho que trazer pra essa roda. Mas é um exercício assim, de autonomia e responsabilidade. Todo mundo tem um tanto de responsabilidade pelas ações quanto qualquer outro. Então quando uma coisa não dá certo, tu não pode dizer: “viu, eu disse que não ia dar certo!” Não. Se é consenso, se é comum acordo, aquele que não acreditava ou ele passa a acreditar ou ele vai junto

com o coletivo buscar uma alternativa, pra que seja uma crença coletiva. Isso atravança alguns avanços. (BITTENCOURT, 2014, n.p.)

Esse modo de produção teatral, por não ter como objetivo gerar consumo, dificilmente será autossustentável, sendo esse um dos motivos que acarreta dependência de políticas culturais. Tal dependência obriga-nos a aceitar valores definidos pelas políticas econômicas do Estado e das variações ideológicas dos circunstanciais governos. Esse tipo de relação não é exclusiva de um *Teatro Menor* praticado no continente latino-americano, mas no nosso caso é preciso perceber que estamos considerando formas de administração pública que carregam a herança cultural de um Estado no qual os processos de modernização e industrialização se deram de forma tardia ou inacabada. Em tal contexto, os investimentos em áreas como cultura e educação não se deram, historicamente, como prioridade e de forma estrutural.

Não defendo aqui um juízo de valor em defesa do formato artesanal de produção teatral. Meu objetivo, isto sim, é demonstrar que uma alta especialização de um setor se dá em decorrência do investimento que ele recebe. Este advém ou da existência de um mercado que justificará tal investimento, ou de políticas que entendem o valor do setor em prismas que ultrapassem o econômico. Por isso, é provável que mesmo em países altamente industrializados, a autogestão também se conforme nos modos de produção de companhias e grupos que não sejam consagrados e reconhecidos pelo Estado e pelos circuitos oficiais. Em todo caso, tal suspeita só poderia ser confirmada através de uma investigação mais profunda acerca dos modos de produção teatral existentes fora do continente latino-americano, estudo esse que não entra no escopo deste livro.

Se, por um lado, a falta de especialização das funções pode gerar perdas na capacidade produtiva (perdas graves, como a ausência de público significativo que compareça a temporadas de teatro, ou, por vezes, até mesmo perda de qualidade artística decorrente do encolhimento de tempo de dedicação ao processo de criação, já que a artista tem que produzir, divulgar), por outro, a baixa especialização caracteriza o experimentalismo nos próprios modos gerenciais (como aparece no relato da atriz Paula).

A escassez de recursos alimenta, portanto, o aspecto ideológico do *Teatro Menor*. Concomitantemente à afirmação desse aspecto, sem dúvida nenhuma valioso, surge o risco da formulação de um círculo vicioso que tende a aprofundar a dificuldade de desenvolvimento econômico desse fazer artístico. A falta de estabilidade pode ser mantida em função de um conformismo incorporado justamente pelo entendimento de que sem dinheiro é melhor porque se é mais livre, mais “puro”, mais fiel aos princípios de criação. Porém, é preciso estar atenta para o fato de que a precariedade laboral desse perfil de profissionais é também fator de fragilidade, produzindo sistematicamente a interrupção de carreiras artísticas. Muitas atrizes desistem do teatro por esgotarem as possibilidades de viver de arte. Essa instabilidade tende a afastar artistas do universo criativo, levando-as a buscar atividades com retorno mais estável (pesquisas acadêmicas, trabalho em repartições e escritórios de gestão cultural, dar aula em escolas, entre outros).

É igualmente importante ressaltar que o trabalho de múltiplas jornadas cumprido por tais artistas, levado adiante por convicção ideológica, desonera o Estado de sua responsabilidade como promotor cultural. Por isso, embora o fator econômico possa ser entendido como um aspecto decisivo no surgimento dessa forma tão autêntica de produção teatral, a escassez não pode ser vista com otimismo,

pois ela nos sujeita a uma vida vulnerável. Tal instabilidade, aliada à falta de reconhecimento social, será sempre um fator que coloca em risco a continuidade do desenvolvimento das ações culturais praticadas por teatreiras *menores*.

### Modos de produção do *Teatro Menor* e ética organizacional

*Iván:* Temos que fazer tudo. Eu adoraria estar só em cena, mas também tenho que trabalhar.

*Fernando:* Eu acho que é também um pouco de cada coisa porque você... bom, eu nunca estive em cena aqui, mas já estive em cena com bonecos, por exemplo. Mas definitivamente se você não conseguir entender o processo, como o Ricardo disse: como faço para que duas pessoas venham ao meu espetáculo? Talvez eu seja o melhor bonequeiro do mundo, com uma ótima técnica, mas se eu não conseguir que essas duas pessoas venham, o resto não importa. Então, hoje o desafio é um pouco esse, né? Finalmente, mesmo que não faça tudo, você tem que entender todos os processos necessários para fazer uma produção. (ZEPEDA; LICEA, 2015)<sup>69</sup>

Os relatos recolhidos no decorrer desta pesquisa mostram que não é apenas a falta de recursos econômicos o que impossibilita a contratação de profissionais em gestão e produção. As atividades administrativas, no seio das organizações teatrais *menores*, exigem participação e

69 ZEPEDA, Iván. Narrador oral e produtor; LICEA, Fernando. Produtor cultural. Entrevista concedida à autora. Julho de 2015, Xalapa, México.

envolvimento profundo do profissional com o grupo ou companhia, além de identificação com sua ética de trabalho. Para tanto, é necessário encontrar gestoras e produtoras profissionais que sejam simpáticas a essa ética que não se fundamenta em princípios clássicos de negócios. Isso implica uma integração grande entre as profissionais e aceitação em trabalhar sem hierarquias, ou com hierarquias “móveis”. Tais profissionais teriam que enxergar nos anseios e ideais artísticos de teatreiras *menores* projeções de seus próprios sonhos. A tarefa pode não ser impossível, mas tampouco é simples de ser solucionada. Quando perguntei para o diretor e produtor chileno Antonio Fuentes porque não trabalha com profissionais de outras áreas e se ele considera que o acúmulo de funções prejudica a qualidade do trabalho artístico, obtive a seguinte resposta:

É verdade. Você tem toda razão. Mas, em todo caso, essa é a nossa realidade, a nossa experiência. Porque às vezes tentamos contratar, por exemplo, um designer e outros profissionais e não funcionou para gente. Gastamos muitos recursos e... Não sei, me parece que para trabalhar com alguém especializado ele teria que estar envolvido conosco o tempo todo e isso é muito difícil de encontrar, então tentamos que cada um dentro do grupo se especialize em algumas coisas. Eu dirijo porque alguém que tem que fazer isso, sabe? Quena cuida da administração, Alison se encarrega da luz e assim por diante. (FUENTES, 2015)

Na minha experiência como atriz, produtora e gestora da Dearaque Cia. (2007–2015), também fomos confrontadas com a dificuldade de encontrar alguém que, ao se juntar a nós, pudesse compreender nossa concepção de trabalho. Nós tínhamos o sonho de ter alguém que respondesse pela

produção executiva, justamente para que pudéssemos dedicar mais tempo à criação e menos tempo a tarefas como reservar sala de ensaio, reservar pauta em teatro para as apresentações, distribuir cartazes etc. Tivemos duas experiências de trabalho com profissional externo, uma mais bem-sucedida e outra muito problemática. Mas, em ambos os casos, a principal dificuldade se deu na integração ao pensamento que regia a lógica de trabalho coletivo com as ações do agente externo que intervinha no grupo.

Na Dearaque Cia., assim como em quase todos os coletivos que entrevistei, todos dedicavam o tempo que podiam ao grupo, trabalhando com aquilo que tinham mais afinidade. Em um determinado momento éramos Ligia Ferreira<sup>70</sup> e eu que executávamos as tarefas administrativas, ao passo que André Felipe<sup>71</sup> dedicava muito tempo à escrita dramaturgica, Ana Luiza Fortes<sup>72</sup> fazia contatos com artistas da cidade que pudessem atuar em colaboração

70 Atriz-produtora, diretora e contadora de história. Mestre em Teatro pela Universidade do Estado de Santa Catarina.

71 Dramaturgo, criador e pesquisador teatral. Doutor em Artes Cênicas pela Universidade de São Paulo e mestre em Dramaturgia pela Universidade Nacional de las Artes, Buenos Aires. Membro do coletivo A ursa de araque. Sua pesquisa tem ênfase na dramaturgia latino-americana contemporânea e na construção de narrativas que especulam futuros e a passagem do tempo.

72 Atriz, criadora e pesquisadora. Doutora em Artes pela Universidad de Castilla La-Mancha, Espanha, e mestre em Teatro pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Membro do coletivo A ursa de araque e cofundadora da plataforma Piscina. Atualmente, está interessada em explorar a relação entre narrativa, identidade e alteridade. Desenvolve projetos em diferentes coletivos na Europa e América Latina.

conosco, Vinicius Coelho<sup>73</sup> ficava a cargo da conta no banco. Todos nós redigíamos projetos e pesquisávamos editais... Nunca recebíamos por essas tarefas. Pagamentos ao grupo só ocorriam nas raras vezes em que havia entrada de cachê ou aprovação em editais. A produtora executiva que se somou a nós não entendia essa lógica de “trabalhar de graça”, tendo dificuldade em realizar atividades que fossem desvinculadas de projetos ou apresentações remuneradas. Tais atividades eram essenciais para a existência do grupo, mas não implicavam recebimento de salário. A parceria durou pouco tempo. Por outro lado, nas vezes em que alguma atriz ou ator fundador do grupo assumiu a produção executiva de projetos específicos, a sintonia foi completa e total, dado que comungava dos mesmos ideais que os demais integrantes. Esse mesmo tipo de dificuldade (relatada por Antonio Fuentes e por mim) é também mencionado pelas atrizes Débora de Matos e Paula Bittencourt (Traço Cia de Teatro):

*Paula* — E até assim, de saber largar as coisas, a gente também tem dificuldade de largar as coisas, ou de confiar mesmo, entende?

*Débora* — O Ésio dizia isso. Porque também, dez anos fazendo aquela coisa. E tu tem um jeito de fazer a coisa também, entende? Ai o outro tem outro jeito, então como é esse outro jeito... esse outro jeito joga contra

73 Ator. Membro do coletivo A ursa de araque. Tem mestrado em Literatura Infantil pela Universidade de Lile (França). É licenciado em Letras – Francês pela Universidade Federal de Santa Catarina e em Artes Cênicas pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Atua em espetáculos experimentais e em produções audiovisuais na França e na Espanha.



toda a linha que tu tava construindo ou não?, é só um outro jeito que vai ajudar a construir junto, entendeu? (MATOS; BITTENCOURT, 2014)

O que aparece em comum na descrição dessas experiências é que não apenas o trabalho criativo importa para as atrizes, mas também o modo de gerar esse trabalho (de produzir e gerenciá-lo). A concepção desse formato de produção e gestão não se dá de forma aleatória, e é muito cara às artistas. Quando anteriormente discuti acerca das possibilidades de resistência no teatro, sugeri precisamente que um dos aspectos centrais para a efetivação de uma arte crítica diz respeito a como se dá o entrelaçamento entre criação teatral e seus modos de produção. É nesse encontro que se estabelecem éticas de trabalho. Isso fica evidente nos relatos destacados.

Longe de discordar das constatações que argumentam acerca do quão desgastante é ter que cumprir múltiplas funções, me interessa ponderar até que ponto é mesmo possível ter alguém que cumpra determinados trabalhos em uma função tomada apenas como executiva. Diversos casos relatados por Avelar, no livro *O Averso da Cena*, por exemplo, apresentam a produtora executiva como aquela profissional que tem que estar à disposição da artista para conseguir tudo que ela deseja: “Há artistas que não compreendem com clareza certos limites de funções. Insistem em tratar seus produtores como ‘boys de luxo’, ou seja, subordinados mantidos sempre por perto para resolver quaisquer problemas de natureza operacional” (AVELAR, 2013, p. 90). Existe aí um limite delicado, no qual a produtora pode converter-se exatamente em uma mera empregada e a ética de trabalho dos modos de produção do *Teatro Menor* pode sofrer distorções, ou apenas sobreviver como simulacro da horizontalidade.

Se a perspectiva da *produtora* como empregada subordinada aos artistas surge em algumas reflexões que se debruçam sobre o tema da produção teatral, num outro extremo, há entendimentos que definem a *produtora* como a profissional que manda, que organiza e concebe a obra. Esta última perspectiva aponta para os caminhos autorais da criação, tema que tratarei com maior atenção na sequência do livro.

Também já mencionei que esse fazer teatral *menor* possui artistas como produtoras e gestoras não apenas da criação e veiculação de seus próprios espetáculos. Conforme a pesquisa avançava, me dava conta de que o objeto deste estudo eram artistas que, além de produzirem suas próprias obras, se dedicam também a produzir cursos, encontros, administrar e programar centros culturais, bem como festivais de teatro. Mesmo atuando com precariedade de recursos, cumprem funções e lacunas deixadas pelo Estado no que se refere ao desenvolvimento cultural de seu território.

Assim, é possível supor que se existe teatro, da forma pujante e ativa como existe em nosso continente, em cidades de grande, médio e pequeno porte, é graças ao desprendimento e ousadia de tais artistas que se desdobram em muitas funções. Esse papel de promotores culturais assumido pelas teatreiras *menores* não é uma decisão tomada a priori, de forma consciente desde o primeiro momento em que elegem o teatro como caminho profissional. É principalmente uma realidade com a qual se deparam e na qual terminam por enredar-se (por identificação e *paixão*), como relata a diretora e produtora Patrícia Estrada, do Tres Colectivo Escénico (de Xalapa, México):

Bom, foi muito complicado, porque é muito difícil fazer um trabalho que você nunca imaginaria fazer.

Bom, pelo menos para mim, quando... sempre digo isso meio brincando, mas é um pouco brincadeira e um pouco sério. Que, se me tivessem dito que, para fazer teatro, eu teria que criar um edifício teatral, eu teria pensado duas vezes [risos]. (ESTRADA, 2015)

A confissão bem-humorada da diretora e produtora mexicana nos conduz a perguntas elaboradas por Schraier (2008, p. 35) no concernente à conformação do sistema de produção teatral *alternativo*:

Surge então uma pergunta difícil de responder: por que, apesar das condições de trabalho injustamente precárias, da baixa rentabilidade econômica dos espetáculos alternativos e das difíceis circunstâncias internas a que esses coletivos teatrais estão sujeitos, o número de cooperativas registradas na *Asociación Argentina de Actores* tem se mantido ou aumentado, mesmo durante as piores crises econômicas e sociais? [...] pessoalmente acredito que, apesar de tudo, a produção alternativa e especialmente a cooperativa são as únicas opções de produção e financiamento às quais os atores que estão começando, ou aqueles atores mais veteranos que não têm oportunidades em outros sistemas de produção, podem recorrer [...]. Por outro lado, a cooperativa é a organização teatral mais propícia — pela sua liberdade criativa — à busca de uma estética menos convencional. Sob este sistema de produção, surgiram muitos dos espetáculos mais inovadores do cenário argentino contemporâneo.

Schraier sugere que esse formato da produção é gerado em função da incapacidade do mercado de trabalho de absorver, de forma *especializada*, todas as pessoas que aspiram ser

atrizes. Restaria então, como alternativa, o modelo da autogestão que, como visto, é economicamente precário. Mais uma vez afirma-se que esse modo de autogestão não é uma escolha de artistas, mas sim a possibilidade que resta para aquelas que insistem no sonho de fazer teatro.

A segunda parte da reflexão de Schraier, porém, aponta para o fato de que nesse sistema de produção existe maior liberdade criadora e de experimentação estética, ou seja, propõe que há uma influência direta entre modos de produção (condicionante material) e criação poética (desenvolvimento subjetivo). Assim, também a produção se torna experimental: ela não segue os preceitos clássicos que compõem as cartilhas de administração. É experimental porque “se aprende fazendo”, como diz Patricia Estrada (2015), porque não há divisão das funções e porque a administração é cooperativada e não hierárquica, repercutindo na distribuição igualitária dos recursos (cachês) independentemente do cargo (artístico, administrativo ou técnico). E porque persegue a tentativa de criar estruturas de trabalho diferentes das praticadas por grandes corporações e indústrias tradicionais (rompendo com a lógica patrão-empregado), indo ao encontro dos *desejos* e das *paixões* que movem teatreiras *menores*. Porém, ao ser balizado por um horizonte *idealizado* (de condições materiais para o trabalho), o modo de produção do *Teatro Menor* gera frustrações nas artistas. A principal delas diz respeito ao tempo (restrito e escasso) que contam para se dedicar à criação cênica.

Diante de tais contradições, a pergunta inevitável a ser feita é: apesar da função *atriz-produtora-gestora* despontar como característica marcante e como afirmação do aspecto resistente do *Teatro Menor*, seria desejável que, havendo recursos econômicos suficientes, ocorresse a separação dessas funções? Ou a profissionalização da gestão e da produção (desdobrada na figura de uma outra profissional que não a

artista) afetaria a ética que caracteriza esse determinado tipo de fazer teatral? A partir do argumento aqui defendido, de que o *Teatro Menor* opera em modos de produção que são condicionados por fatores ideológicos e econômicos (que se retroalimentam), se faz necessário refletir a respeito das potências sociais e artísticas e crises desse modo de produção. Em outras palavras, sobre como uma artista integrada a todas as etapas de produção amplia sua participação cidadã no conjunto das manifestações teatrais, bem como sua participação propositiva nas criações. Relativamente ao primeiro aspecto recaem as reflexões que seguem. Já o caráter autoral que assumem artistas da cena no espectro do *Teatro Menor* será analisado posteriormente, quando irei propor algumas definições para os conceitos de produtora e gestora em confronto com a noção de idealizadora.

### Artista-produtora, a propósito da dimensão cidadã do fazer teatral

Esta modalidade teatral, em que os vizinhos da comunidade são atores-produtores, propõe uma resistência ao conceito do ser humano apenas como um elemento de consumo. Ela responde a uma ideia de democracia cultural que considera a cultura como um espaço para promover a participação cidadã da comunidade, ao qual todos aqueles que o desejem têm acesso. A cultura deixa de ser um objeto de consumo que pode ser acessado ou não segundo as possibilidades de cada um. (PROAÑO, 2013, p. 37)

Ao mesmo tempo, podemos ver que a gestão cultural se torna cada vez mais importante. Mas não só para otimizar as ferramentas de marketing

ou para otimizar as estratégias financeiras, torna-se também mais importante porque a arte e a cultura estão sendo consideradas cada vez mais importantes no desenvolvimento da sociedade. Assim, a arte e a cultura estão cada vez mais no foco dos formuladores de políticas, de atores de diferentes campos. Então isso é algo sobre o qual temos que falar, porque os gestores culturais costumavam ser servos e capacitadores, e ainda o são, mas eles também têm que ajustar seus instrumentos, pensar mais por si mesmos, porque vão estar cada vez mais em colaboração com outras pessoas. (FÖHL, 2015)

A conformação da artista como produtora não é uma questão nova, nem exclusiva do continente latino-americano. Tem sido objeto de debate, ao longo do século XX e, principalmente, nesse início de século XXI, tornando-se tema que permeia o pensamento de teóricas e artistas de forma geral. Se insisto em abordar o tema a partir da perspectiva de atriz e, especialmente, de atriz como produtora, não é porque queira defender a não profissionalização, mas porque considero importante e necessária para o desenvolvimento e perpetuação do *Teatro Menor*. É preciso reconhecer também que a participação de artistas nas mais variadas esferas produtivas da criação teatral, desde a compra de uma agulha até a elaboração de complexos balancetes financeiros e organização de eventos, lhe proporciona uma relação não alienada com os modos produtivos. A profissional do *Teatro Menor* se converte em uma artista integrada e responsável pela base operativa, assim como pelo alcance de seu trabalho (o vínculo social que produz).

Ou seja, uma atriz integrada é responsável também pela outra dimensão da arte, não apenas a técnica artística. Seu papel como gestora faz com que se preocupe com as

interfaces sociais que seu trabalho pode gerar, com os tipos de vínculo com o público que deve criar. A diretora-produtora Raquel Araujo (2015, n.p.) vê da seguinte forma esse aspecto:

Sim, é muito cansativo, é muito cansativo. Porque de repente você tem que escolher entre ensaiar ou escrever uma carta, ou correr para um compromisso e reduzir o tempo do trabalho criativo, mas eu acho que a gestão cultural realmente nos permite modificar a realidade. E penso que no momento em que você está ciente de como as políticas culturais funcionam, necessariamente a sua produção artística também muda, porque então não se trata mais apenas de fazer arte pelo desejo de fazer arte, mas há também um comprometimento cidadão e um compromisso e uma ética para a criação. Não é nada obrigatório e não necessariamente interessa a todos os artistas, mas no momento em que você está ligado aos processos de gestão você tem outra visão, até da programação do teatro, e das peças que você está encenando. Porque tem a gestão do fomento de público e a gestão da captação de recursos, e você vai tomar decisões que provavelmente seriam muito diferentes se você não tivesse essa necessidade de fomentar um público, por exemplo.

Essa artista integrada cumpre funções que extrapolam o caráter formal e se desdobra, como ressalta Raquel, em dimensão cidadã. É o que ocorre, por exemplo, com o Teatro Experimental de Alta Floresta (Mato Grosso): sua dinâmica de trabalho está voltada para fora do grupo, para a cidade. Suas ações artísticas não estão centradas apenas em criar espetáculos, mas também em gerar movimentos múltiplos de realização cultural. Ainda que a maioria do grupo seja ator ou atriz, as integrantes estão convencidas de

que não é possível contar somente com as políticas públicas estabelecidas para o setor, e muito menos com a boa vontade dos governos locais para criar uma efervescência cultural no município em que residem. Por isso promovem mostras de cinema, seminários sobre cultura, festivais de teatro, cursos abertos à comunidade, ações que se destinam a gerar interface com outras cidadãs. Estas, quando vêm assistir espetáculos do TEAF, veem em cena não atrizes-estrelas, mas atrizes-promotoras de cultura que, para além da cena, estão presentes em outros espaços de seu território.

O exemplo de intervenção ativa e local do Teatro Experimental de Alta Floresta se repete em todos os núcleos e grupos que entrevistei. Essas artistas *menores* são verdadeiras fomentadoras teatrais. A consciência desse aspecto se evidencia no relato que o ator e produtor chileno Héctor Fuentes (do Teatro Al Majen, de Talca, Chile) fez acerca de como ele vê a relação de múltipla função da artista *menor*:

Atualmente é muito mais comum que o criador seja também um produtor ou um gestor que faz uma intervenção social. Talvez assim o trabalho artístico não seja mais o produto, mas a soma de tudo isso, como uma espécie de obra total. Vou dar meu exemplo: basicamente eu estava interessado em intervir em meu território. Eu já tinha fundado a minha companhia teatral que chamei *Al Margen*, que tem a ver precisamente com este estado de marginalidade que o teatro tem. Quando fomos confrontados com a oportunidade de realizar a gestão cultural, ou seja, não apenas criar a peça, mas cuidar de todos os aspectos, tendo que elaborar um diálogo entre a peça e o público, fomos obrigados a decidir. Ou esperávamos que isso viesse das instituições ou assumíamos esse compromisso



nós mesmos. E nossa situação é que estávamos em uma província, que não é Santiago. No Chile é a mesma coisa que na Argentina, onde Buenos Aires concentra uma grande parte da atividade cultural. Santiago é a capital, portanto, ela monopoliza tudo. E nós começamos a pensar: E Talca? Como poderíamos desenvolver o teatro em nosso território também? E começamos a pensar a partir da ideia de desenvolvimento cultural: qual é minha posição e quais são minhas ferramentas? Eu sou ator, todos na minha família são atores, então nossa contribuição virá do teatro. E nesse sentido, eu acho que o território é muito importante. Porque é o lugar onde eu vivo, e para mim, é importante o desenvolvimento cultural deste território, onde estão os meus pais, meus vizinhos, as pessoas do meu convívio. O que me move não é apenas o desejo de realizar uma mostra de espetáculos, mas pensar como eu posso colaborar para o desenvolvimento deste grupo humano que vive aqui. Diante desta situação e desta precariedade permanente. Com meus filhos José Antonio e Pedro, nós cuidamos de nosso território e dividimos as tarefas. Tonio é o responsável por Talca, a cidade onde vivemos, onde realizamos a Feira de Artes Cênicas, agora em sua décima primeira versão, em um galpão muito precário. E no meu caso, eu sou mais velho, certo? Mas eu ainda posso... [Mostra com os braços como ainda tem músculos]. Sou velho, mas sou forte. E eu fui para um lugar chamado Llongocura. Este é meu local de trabalho, para desenvolver este lugar. Agora, já que estamos falando de teatro. A questão é: o que eu quero do teatro? Eu quero que os jovens circulem com suas peças e é aí que entra a colaboração. Estou interessado que minha comunidade, meu território veja teatro, goste de teatro, e também estou interessado que

meus colegas atores, como a Heloisa, como o Mauro, tenham a possibilidade de mostrar seu trabalho a uma determinada comunidade, que um diálogo ocorra, ou seja, que este diálogo também ocorra com um público comum. Para mim, esta é a segunda tarefa, primeiro a circulação do trabalho, depois a criação de audiências. (FUENTES, 2015)<sup>74</sup>

Outro exemplo de prática integrada, em que artistas traçam diferentes formas de diálogo com a comunidade local, é a proposta desenvolvida pelo grupo Magiluth, de Recife, Pernambuco. Todos os membros do grupo são também atores. Em uma das temporadas de repertório que produziram em sua cidade, foi proposto ao público que cada um pagasse o que fosse possível para ver os espetáculos. O projeto se chamava *Pague quanto puder*. A ideia do grupo foi precisamente propor uma relação diferente com seu público, fazendo aumentar a possibilidade de participação deste (uma vez que a entrada não estava sendo limitada ao poder aquisitivo). Ao mesmo tempo, era um convite a refletir junto aos artistas o valor da arte, neste caso, o valor monetário mesmo. Em sua rede social na internet o grupo fazia a seguinte provocação: “Aqui, o ingresso não é gratuito. É uma comunhão generosa entre os artistas e o público. Quanto você pode destinar do seu orçamento para a cultura? Porque ‘popular’ não deve ser só o preço do ingresso, mas, sobretudo, o desejo de ir ao teatro”<sup>75</sup>.

74 Relato compartilhado por Héctor Fuentes durante o evento *I Cena Latina: Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro de Gestão e Produção Teatral*, produzido por Fabiana Lazzari e por mim. Novembro de 2015, Florianópolis, Brasil.

75 Disponível em: [www.facebook.com/magiluth/timeline](http://www.facebook.com/magiluth/timeline). Acesso em: 20 jan. 2015.

Essas ações elencadas até agora, que despontam em cidades tão diferentes e distantes entre si (Mérida, Alta Floresta, Talca, Recife), caracterizam justamente um tipo de arte que é gerenciada por pessoas que estão envolvidas com todos os aspectos do trabalho artístico. E aqui cabem as indagações: seriam levadas adiante iniciativas como as citadas se as artistas não tivessem que refletir sobre as formas e meios de chegar ao outro, ao público, e de torná-lo também um agente ativo? É parte da função social de artistas pensar modos de chegar ao público? Quando a artista tem a condição de exercer unicamente a função para a qual se especializou, se distancia desses temas? Essas seriam preocupações que deveriam ficar restritas a gestoras e publicitárias de cultura ou ao poder público? A participação cidadã de artistas teatrais seria comprometida pela especialização do trabalho? Como profissionalizar a gestão e a produção teatral, torná-la mais eficiente, sem perder a dimensão cidadã da categoria artística?

É instigante pensar nesses questionamentos levando em consideração as reflexões que Walter Benjamin (1984) faz a respeito de artistas como produtoras. O tratamento que o filósofo alemão dá ao tema se desenvolve a partir da perspectiva de que a produção das obras literárias progressistas deve ser pensada tendo em vista o contexto social em que se insere. A crítica literária, assim como o posicionamento político da criação artística, portanto, não poderia conceber a obra (o texto) como objeto isolado. Isso implica que uma análise socialmente comprometida das obras precisa levar em consideração seus meios de produção (BENJAMIN, 1984). Nessa perspectiva já tomaríamos como indispensável a participação ativa da atriz nos processos que conduzem e definem os meios de produção.

As provocações levantadas por Benjamin são bastante relevantes para artistas teatrais que se tornam (consciente

ou inconscientemente) produtoras como consequência da escolha ideológica de seu fazer. A busca por ocupar um território *menor*, também poderíamos dizer, *alternativo*, *experimental*, *independente*, seria uma forma de configurar-se como artista ativa, pensante, crítica, ou, nos termos de Benjamin, operante e não meramente informativa<sup>76</sup>.

Benjamin (1984) destaca que, se por um lado o escritor informativo (como o romancista burguês) reproduz um tipo de pensamento e ideologia de classe, por outro, um escritor intelectualmente engajado na luta de classe, se não estiver no nível da produção, fará com que sua obra conflua para a perpetuação do sistema que ele enquanto autor, no plano das ideias, combate. Essa ideia de Benjamin é bastante pertinente no que tange à discussão que estou propondo. As funções artísticas e administrativas parecem incompatíveis, mas, se existe no impulso de ser atriz o *desejo* de encontrar formas alternativas de “estar no mundo”, é imprescindível refletir e se envolver com os modos de fazer viável esta outra forma de “estar no mundo”. Logo, ser partícipe da esfera administrativa do trabalho se torna primordial na concretização dessa utopia.

Mais uma vez, essa é uma posição que coincide com as ideias de Benjamin quando ele defende que o discurso não é suficiente para a fabricação de uma arte progressista: “o

76 Benjamin não propõe uma análise pautada na ideia de produção reacionária × revolucionária (a primeira sendo a que reproduz inerentemente as relações de produção capitalista e a segunda a que propõe sua mudança). Ao invés de colocar a questão em tais termos, o filósofo alemão prefere se perguntar como uma obra literária se situa dentro das relações sociais de produção de sua época (1984, p. 122), levando-o a diferenciar o escritor operativo do informativo: “o primeiro não quer relatar, mas combater, não ser espectador, mas participante ativo” (BENJAMIN, 1984, p. 123).

aparelho burguês de produção e publicação pode assimilar uma surpreendente quantidade de temas revolucionários, e até mesmo propagá-los, sem colocar seriamente em risco sua própria existência e a existência das classes que os controlam” (1984, p. 128). O cerne da crítica benjaminiana configura um importante problema para a discussão que proponho, pois interroga posturas dogmáticas acerca da efetiva realização de práticas teatrais não mercadológicas. É dentro dessa perspectiva que me interessa discutir o acúmulo de funções na organização teatral e o papel da atriz como produtora. Pensar a artista como sendo a pessoa que domina e coordena as formas de produção de seu trabalho se fundamenta, portanto, no propósito ideal de a pensar como agente operativa (BENJAMIN, 1984) ou, nas palavras de Raquel Araujo, cidadã.

A ideia da artista operativa (aquela que não apenas informa) é fundamental, pois ambiciona atingir espectadoras de forma que elas também operem como produtoras. Um trabalho que esfumace a distinção entre autora, leitora e produtora seria, dessa forma, essencial na definição dos contornos ideológicos da produção artística: “o direito de exercer a profissão literária não mais se funda em *uma formação especializada*, e sim numa formação politécnica, e com isso transforma-se em direito de todos” (BENJAMIN, 1994, p. 125, grifo meu). Segundo esse ponto de vista, a ideia de autoras enquanto produtoras pressupõe exatamente a superação das “esferas compartimentalizadas de competência no processo de produção intelectual, que a concepção burguesa considera tão fundamental” (p. 129). Tal superação abarca, além da função ativa da artista-produtora, a participação ativa de espectadoras no desenvolvimento cultural. Os exemplos que citei anteriormente apresentam algumas propostas que teatreiras *menores* têm empreendido nesse sentido.

Considerando as provocações apontadas acima, me intriga o fato de que em uma série de encontros e discussões

sobre a produção teatral das quais tenho participado, a quebra de esferas compartimentalizadas no teatro é muitas vezes contestada. A ideia de especialização das subáreas do fazer artístico é apontada como um “sonho” não concretizável apenas por falta de recursos, e não por questões que fundamentam a ética de trabalho. Discursos que pretendem afastar artistas da esfera da produção são bastante reforçados<sup>77</sup>, o que é muito lógico e natural em sistemas em que o lucro dá a tônica da criação. O inquietante é que tais discursos têm sido cada vez mais presentes também em ambientes de reflexão acerca do teatro que se pretende marginal ao sistema da indústria cultural, onde por vezes predomina a ideia de que artistas devem se preocupar somente com a criação artística e que cabe à gestora pensar e fabricar os meios de produzir arte.

Pensar assim implica entender que se abster da participação, ainda que reflexiva, acerca da produção teatral, seria contentar-se em ser o que Benjamin descreve como artista rotineira: aquela que, ainda que tenha ideais progressistas, não se compromete com os meios de produção, deixando de propor que a plateia seja também agente ativo. Benjamin (1984, p. 129) defende que:

O autor consciente das condições de produção intelectual contemporânea está muito longe de esperar o advento de tais obras [obras primas] ou de desejá-lo. Seu trabalho não visa nunca a fabricação única de produtos, mas sempre, ao mesmo tempo, a dos meios de produção. Em outras palavras, seus produtos, lado a lado com seu caráter de obras, devem

77 Por produtoras experientes e que não trabalham com a lógica de gestão do *Teatro Menor*, ou pelas artistas do *Teatro Menor* que se veem esgotadas com a sobrecarga de trabalho dos modos de autogestão.

ter antes de mais nada uma função organizadora. Sua utilidade organizacional não precisa de modo algum limitar-se a propaganda.

Tendo em vista que as ideias de Benjamin são orientadas pelo projeto de construção de uma sociedade socialista, algumas artistas teatrais podem argumentar que não fundam suas criações pautadas por ideais de classe ou por uma ideologia total e pragmática de transformação social, pois não reconhecem mais “um inimigo central”. Levando, porém, em consideração que o objeto de estudo desta pesquisa se alicerça na ideia de *Teatro Menor*, se torna impossível não refletir acerca dos alcances sociais e políticos desse tipo de produção, ainda que tais alcances não pretendam mais a chegada a um paraíso, seja religioso ou social. É preciso reconhecer aí uma importante mudança de paradigma com respeito ao tipo de utopia que move tais artistas.

Ainda assim, ao confrontar a produção teatral mapeada por esta pesquisa com as ideias de Benjamin, é possível observar que não adianta a articulação de discursos que se autorreivindicam como teatro alternativo à produção hegemônica da indústria cultural, se nos abstermos de pensar e refletir sobre os meios e as relações de produção necessários para o desenvolvimento do trabalho artístico. E aqui não falo apenas das relações internas dos núcleos teatrais, mas também dos vínculos que artistas buscam criar, ou não, com seu território ou certas localidades, pessoas, grupos, comunidades de espectadoras. Proponho, dessa forma, uma outra aproximação ao tema da produção, que nos distancie da lamentação por não possuímos o nível de profissionalismo, compartimentalização e hierarquização existente nas organizações culturais e teatrais dos países desenvolvidos, em especial as europeias, que seguem sendo para nós uma referência cultural.

A forma de organização daquilo que tenho chamado de *Teatro Menor* no contexto latino-americano define uma identidade bastante particular, ainda que múltipla, do teatro que temos feito por aqui. Essa qualidade, mesmo que em um momento futuro encontre-se com uma “evolução” econômica capaz de fazer com que teatreiras consigam encontrar um nível alto de especialização em suas produções, nos liga à nossa história (econômica e social), de um continente colonial, reprimido e usurpado. Essa qualidade do fazer (integrado) é a própria resistência do teatro latino-americano, que existe e persiste, como diria Clarice Lispector (1998), apesar de!

Assim, na América Latina, fazer teatro, experimentar teatro, não é algo que se dê apenas no nível estético. Nosso teatro é a própria raiz do experimentalismo gerencial e administrativo, é a própria contramão dos meios produtivos de desenvolvimento. Nossas atrizes debatem com profundidade políticas culturais porque entendem a arte como ato total, pois a história fez com que elas nunca fossem apenas intérpretes ou repetidoras, como diz Tânia Brandão (2002). É uma condição exaustiva, porém, potente, empoderada e libertária. Por isso a gestão e a produção, que nos últimos anos ganharam um foco nunca antes visto na América Latina, vinham se tornando o centro de diversas políticas para o setor cultural e não devem ser abordadas apenas a partir do viés instrumental, mas precisam ser discutidas em sua dimensão ideológica. É a partir do entendimento aí empregado que a arte, o teatro, encontra o outro, o público, concluindo seu círculo de existência. E é na qualidade desse encontro que está seu sentido e razão de ser.



O caráter modelar da produção é, portanto, decisivo: em primeiro lugar, ela deve orientar outros produtores em sua produção e, em segundo lugar, precisa colocar à disposição deles um aparelho mais perfeito. Esse aparelho é tanto melhor quanto mais conduz consumidores à esfera da produção, ou seja, quanto maior for sua capacidade de transformar em colaboradores os leitores e espectadores.  
(BENJAMIN, 1994, p. 132)

Até aqui refleti sobre como a baixa compartimentalização das esferas produtivas do *Teatro Menor* afeta e molda a sua ética de criação. Mencionei os questionamentos que surgiram, para mim, ao escutar aspirações de artistas que entrevistei e também ao participar de diferentes eventos voltados à reflexão sobre a produção teatral, os quais, em geral, terminavam confluindo ao ponto de vista de que artistas não deveriam se preocupar com aspectos (supostamente) “alheios” à criação. Propus, então, que existe um horizonte idealizado de como deveria ser a produção teatral. É interessante destacar que tal idealização não chega a ser contestada na literatura dedicada ao tema da gestão e produção teatral, ainda que esta parta da realidade latino-americana. Produtoras e gestoras teatrais importantes e reconhecidas de nosso continente como Marisa de León (México), Gustavo Schraier (Argentina), Romulo Avelar e Maria Helena Cunha (Brasil) são algumas das que sugerem que a produção deveria estar a cargo de alguém especializado:

É comum encontrar artistas que, por falta de recursos financeiros para a contratação de profissionais, ou por ingenuidade, partem para a execução de suas produções

sem preparo adequado para o desempenho das funções próprias desse tipo de trabalho. Desconsideram seus limites pessoais e não se dão conta de como é difícil conciliar atividades tão discrepantes como a criação e a produção. De um lado, estão procedimentos que lidam com questões subjetivas e, de outro, ações que dependem fundamentalmente da objetividade. (AVELAR, 2013, p. 65)

Esse entendimento, de que a criação artística é uma atividade quase antagônica à de gestão e produção (pois a primeira pressuporia o uso da imaginação e a segunda exigiria racionalidade), também não é contestado por artistas da cena. Como visto, na maioria das entrevistas que realizei, as teatreiras mencionam a vontade de poder contar com profissionais capacitados para a atividade mais formal, para a qual consideram não possuir um preparo adequado, nem inclinação vocacional.

Gustavo Schraier, a partir do ano 2000, quando já contava com mais de 15 anos de prática como produtor, começou a oferecer oficinas para artistas-produtoras de teatro do *sistema alternativo*. Essa experiência o permitiu afirmar que, até princípios do século XXI, planejar e sistematizar os aspectos de produção e gestão no *sistema teatral alternativo* não era uma prioridade para suas protagonistas, as artistas. Tanto Schraier (2008) quanto Avelar (2013) afirmam que existia uma resistência muito forte por parte dos coletivos teatrais em operacionalizar os formatos de gestão e produção, mas que isso está, de forma lenta e gradativa, mudando.

Hoje em dia já não parece um absurdo falar em gestão e produção com grupos e núcleos de teatro (apesar de que muitos ainda apresentam procedimentos deficientes e falta de continuidade em tal aspecto). Daniele Sampaio (2021)

argumenta que essa mudança, ao menos no caso brasileiro, se deu enquanto desdobramento natural das políticas culturais implementadas a partir de 2003. Ao aumentar o fluxo de recursos no setor, a disputa pelo mesmo gerou a necessidade, quase orgânica, de qualificação dos modos de fazer (e, entre tais aspectos, o de escrever um bom projeto). Esse contexto favoreceu ações empreendidas por produtoras e gestoras pioneiras como Maria Helena Cunha, Daniele Sampaio, Marisa de León, Rômulo Avelar e Gustavo Schraier que, a partir de suas práticas, sistematizaram metodologias para o trabalho de produção/gestão, disponibilizando-as através de livros e cursos.

Em todo caso, é importante ter em conta que algumas dessas produtoras/gestoras citadas desenvolveram boa parte de sua experiência em centros urbanos que contam com uma tradição teatral e que isso dificilmente possui equivalente em cidades de menor porte. Trata-se de metrópoles onde o *sistema alternativo* ou o *circuito de arte*, com mais ou menos dificuldade, tem seu espaço estabelecido como contraponto a outros sistemas ou circuitos de produção. Por se tratarem de profissionais com larga experiência, já tendo trabalhado em produções de grande envergadura (teatro *industrial*, *estatal*), entendem essa atividade a partir da perspectiva da especialização. As metodologias de trabalho que apresentam em seus livros representam um aporte fundamental para sistematização e melhor aproveitamento do trabalho de produtoras e gestoras teatrais (inclusive *menores*). Alguns desses textos, porém, apesar de considerarem a condicionante econômica do *Teatro Menor*, deixam ainda lacunas no que diz respeito a uma reflexão mais profunda acerca da relação a) ética, b) social, c) autoral, e d) de postura crítica existente no entrelaçamento do fazer artístico com a produção e gestão dos núcleos teatrais aqui investigados. Desconsideram, dessa forma, como se efetiva a participação

da atriz e do ator no processo criador e de produção. Os aspectos a) e b) já foram debatidos por aqui. A partir de agora, então, me dedicarei a refletir sobre os pontos c) e d).

## Produção e gestão como fazer criativo

Minha condição ideal para encenar uma peça é trabalhar com atores que eu admiro. Felizmente, isto vem acontecendo há muito tempo e, este ano, tanto a peça que eu remontei quanto as peças que vou montar têm atores que eu admiro. Eu chamo isto, de certa forma, de felicidade. (ZAPATA, 2017)<sup>78</sup>

Talvez a afirmação de que à artista não compete envolver-se na produção e gestão de seu trabalho se deva ao fato de que, no âmbito da produção teatral atual, muito tem-se discutido a respeito dos aspectos técnicos que a circunscrevem (buscar financiamento, escrever projetos, vender trabalhos, dominar o marketing cultural, atuar em redes sociais), como se tais funções configurassem um tipo de trabalho braçal apenas e nunca intelectual e criativo. No meu cotidiano de trabalho e posteriormente conversando com artistas que participaram desta pesquisa, notei que, por muitas teatreiras, tais aspectos eram considerados como atividades menos importantes: “Observa-se no mercado a procura incessante de produtoras e captadoras de recursos, sob o argumento de que a artista não pode dedicar seu tempo a ‘coisas menores’” (BRANT apud AVELAR, 2013, p. 90). Essa percepção da gestão e da produção como atividade acessória do fazer teatral é bastante recorrente. Obviamente que os profissionais que se dedicam

78 Disponível em: <https://www.facebook.com/martin.zapata.566/posts/10211094164642410>. Acesso em: 22 mai. 2017.

exclusivamente à produção e gestão cultural consideram equivocada tal percepção, como diz o pesquisador alemão de gestão cultural Patrick Föhl:

Para muitas pessoas a gestão cultural ainda é este kit de ferramentas clássico. Se você perguntar a políticos ou pessoas de museus ou teatros, um monte de gente ainda vai dizer: Sim, é alguém que me ajuda a obter mais dinheiro ou a fazer uma melhor abordagem de marketing. Mas nós queremos nos envolver, queremos também pensar nos conceitos, no impacto da cultura. Isso não quer dizer que os gestores culturais irão virar artistas. Mas isso simplesmente mostra que a gestão cultural se estabeleceu e isso significa que ela tem a chance de obter um papel realmente importante no desenvolvimento cultural. Anos atrás isso teria sido diferente porque havia uma compreensão clara do papel servil do gestor cultural [...]. Isso significa que, nesse meio tempo, os gestores culturais pensam mais por si mesmos. Eles desenvolvem mais abordagens próprias, por isso esta é uma nova fase do desenvolvimento cultural. Eles não se limitam a olhar para a arte, eles olham para o seu entorno, para o desenvolvimento da sociedade. (FÖHL, 2015)

A partir dessa argumentação e na ânsia de que também artistas façam parte do desenvolvimento de políticas culturais, é preciso deixar de entender a produção apenas a partir do objetivo de sua viabilização financeira. É interessante notar que as produtoras que venho citando (CUNHA, 2007; SAMPAIO, 2020; SCHRAIER, 2008; AVELAR, 2013; DE LEÓN, 2013; FÖHL, 2015) também defendem a ideia de que a produção implica participação criativa, sendo uma atividade que se estende para além dos aspectos

ferramentais: “A rotina aparentemente previsível e mecânica de certas atividades consideradas ‘meramente’ executivas, e a suposta passividade dos sujeitos que as desempenham escondem modos de pensar e agir — visões de mundo” (SAMPAIO, 2020, p. 89). No lugar de uma visão utilitarista da produção, insistimos, portanto, que ela é importante como definidor de rumos.

Mesmo assim, muitas vezes se advoga que esse desígnio não deve recair sobre a atriz. É precisamente nesse ponto que emergem os apontamentos centrais deste livro. O relato da atriz-produtora mexicana Liliana Hernández (2015), a respeito do vivenciado quando de sua participação em um curso de produção teatral, apresenta aspectos importantes de serem destacados para a discussão que proponho:

A maioria dos que estávamos lá éramos criadores da cena com o espírito: “preciso saber mais sobre o outro lado para poder me vender, né?” E a professora nos escutou e gargalhando respondeu: “bom, eu comecei a fazer teatro como atriz, até entender que não podia fazer as duas coisas e acabei encontrando a felicidade sendo gestora, apoiando grupos e pessoas que precisam de mim. Mas não dá para fazer as duas coisas”. Enquanto dizia isso, eu não me esqueço, ela não parava de rir. Ela falou para mim: “você sonha em ser atriz e fazer todas essas coisas de que já falamos, desde comprar os materiais para montagem até limpar o teatro?” Eu disse que sim e ela respondeu: “não, meu amor, isso não é possível”. E eu disse: “é claro que é possível. É possível, sim”. Não vem me dizer que é impossível, porque nos fazemos isso e sobrevivemos. Claro que não é simples. É complexo, mas eu estaria me contradizendo se dissesse que não é possível, porque é assim que temos feito até agora. (HERNÁNDEZ, 2015)

Obviamente que não se trata simplesmente de uma postura arrogante por parte da produtora, que estava ministrando o curso do qual participava Liliana Hernández. Em determinados sistemas de produção, levar adiante a dupla função atriz-produtora seria uma tarefa impossível. E mesmo nesse fazer teatral que chamo de *Menor*, temos visto como é cansativo assumir tarefas tão distintas entre si. Ao mesmo tempo, a proliferação de cursos nesse campo mostra que existe demanda dentro dos meios *alternativos* de produção cênica de adquirir conhecimento e ferramentas que sistematizem e profissionalizem a produção e gestão. Portanto, não seria equivocado afirmar que no circuito teatral *menor* há também uma compreensão de que a formação nessa área garante um melhor aproveitamento de oportunidades e, principalmente, maior efetividade na realização dos sonhos e *paixões* do trabalho ante os *desejos* que movem esse tipo de criação. Todavia, segue em aberto a pergunta: até que ponto o profissionalismo na gestão compromete a participação propositiva da atriz na criação?

Os problemas advindos do acúmulo de tarefas e sobrecarga de trabalho nos casos em que artistas são empreendedoras de sua própria criação incitam, portanto, debates e reflexões que, se não forem tratados com a complexidade que merecem, acabam centrados apenas em discussões ferramentais e operacionais, obviamente muito relevantes, mas que por vezes anulam a possibilidade de um mergulho mais profundo no tema. Aqui eu gostaria de retomar a discussão a respeito da autoria da obra. É interessante observar como o projeto idealizado da especialização parece desconhecer que a primeira provável repercussão de tal forma de trabalho seria a diminuição da participação propositiva de atrizes nos processos de criação, ou seja, sua participação como compositora de poéticas e do fazer estético.

Um dos entendimentos que aparecem nos discursos sobre produção definem que esta seja uma função executiva, relegando um aspecto servil ao cargo de produtora. Aparece, porém, distintamente dessa perspectiva, a compreensão de produtoras como *proponentes do projeto teatral*. É interessante observar esses dois entendimentos extremos da atividade de produtora: a) ser uma profissional apenas executiva (que realiza a idealização de outras); b) ser a própria idealizadora.

Quando apresentei as ideias sobre *teatro industrial* e *teatro comercial*, os organogramas mostraram um quadrante intitulado *equipe criativa*, à qual pertencem diretoras, figurinistas, desenhistas. O elenco, como visto, não é partícipe dessa equipe que pensa a obra. Essa concepção aparece na divisão proposta por Marisa de León (2013), na qual até a pessoa que responde pela produção executiva é considerada como integrante da equipe criativa, ao passo que o elenco não! Como deveríamos nos posicionar, *teatreiras menores*, nesse debate, se percebemos que ele delimita campos de atuação e de poder? *No Encontro Artes Cênicas e Negócios*, realizado na programação do *Tempo Festival*, no Rio de Janeiro em novembro de 2013, o diretor geral de um importante e conhecido festival de teatro do Brasil assinalou seu posicionamento sobre esse tema:

Sabe, hoje em dia todo ator quer produzir e esquece que sua função é atuar. Então a gente vê um monte de ator “engenheiro”, porque os artistas hoje estão todos escrevendo projetos. Você pergunta para um ator o que ele está fazendo e ele responde: tô criando um projeto! Mas o artista não deveria estar aí escrevendo projetos, ele deveria estar fazendo arte, porque é nisso que ele é bom, é para isso que ele se formou, e deixar os projetos pra quem estudou para trabalhar com isso. E aí entra também a questão dos valores, né? Tem que se



entender isso, que os valores que um artista ganha vão ser um percentual e o produtor outro, são os acordos de valores que são assim, que são praticados e que às vezes os artistas também não entendem<sup>79</sup>.

O aspecto mais relevante das falas desse gestor em artes diz respeito à concepção de artista que ele tem e como entende o envolvimento participativo da artista na criação e na divisão material das produções. Sua fala, durante o evento, mostrava que, para ele, aquele que concebe deve ser melhor remunerado, e que não é papel da atriz conceber, ser autora de sua obra e, por isso, deve receber menos. Aqui, surge a defesa nítida de um modelo de produção no qual a divisão social do trabalho importa em todos os seus aspectos: ferramentais, operacionais e ideológicos, ou seja, hierárquicos. Na raiz do *Teatro Menor*, porém, essa é exatamente uma prática de *resistência* à lógica que sustenta a apropriação do trabalho de atrizes pelas estruturas comerciais.

Essa reflexão a respeito das configurações de poder no seio de produções teatrais será aprofundada. Porém, antes de avançar, é necessário ponderar sobre os conceitos de produtora, gestora, idealizadora, já que no campo teatral encontram-se compreensões muito díspares a respeito dos mesmos.

79 Por se tratar de um tema sensível, preferi ocultar o nome do gestor.

No início desta investigação eu tinha o entendimento de que a produtora teatral é aquela que idealiza um projeto teatral e que busca maneiras para desenvolver sua ideia, realizando as ações necessárias para concretizá-la. Uma vez mais, indo a campo e debatendo com artistas sobre o espinhoso tema da produção teatral, me dei conta que muitas entendiam a produção como sendo aquela parte do fazer artístico mais vinculada aos aspectos financeiros, ou seja, diretamente relacionada ao dinheiro. Essa associação da figura da produtora com a da profissional que *investe*, possui os recursos, contrata, negocia e, por isso, manda na criação é bastante costumeira em alguns textos de pensadores que formam conceitos vinculados à arte e à produção:

a concepção mais recorrente da imaginação coletiva — inclusive muito frequente entre as pessoas do campo teatral — sobre a produção teatral é o conceito de “colocar dinheiro” ou assumir as despesas de um espetáculo. Sem ir além, o termo produção é definido nos dicionários de língua espanhola como “[...] uma organização ou pessoa que fornece o capital para a realização de um espetáculo”. (SCHRAIER, 2008, p. 14)

Como já mencionado, em contraposição a essa percepção aparece, por outras vezes, o entendimento de que a atividade de produção é destinada à execução de tarefas de cunho operacional e burocrático: comprar passagens, reservar hotéis, realizar pagamentos etc. Talvez por não desejarem vincular seu trabalho a tal cotidiano, nem tampouco associar seu fazer artístico com a prática de conseguir “a grana”, muitas teatreiras *menores* preferem denominar-se idealizadoras ao invés de produtoras:

*Paula* — Mas por exemplo, assim, a Carol é a nossa produtora, a gente continua sendo produtor também, mas a Carol é a nossa produtora. Ela não vai criar o projeto, quem vai conceber ele é a gente. A ideia e coisa e tal. Ela vai fazer orçamento, vai colocar uma palavra mais bonita, sei lá, mas a ideia, o conceito é do artista.

*Débora* — a produção é da Harmônica!

*Eu* — Mas quem concebeu este projeto?

*Débora* — A realização é da Traço, a coordenação é da Traço, a concepção, a idealização é da Traço, a produção é da Harmônica. (BITTENCOURT; MATOS, 2014)

Para confundir ainda mais esse terreno nebuloso, aparece, nos últimos anos de forma bastante acentuada, o conceito de *gestora cultural*. Antes de propor uma delimitação para os termos de gestora e produtora, queria explicar de antemão meu posicionamento sobre o uso dos mesmos. Em diversos debates teóricos, principalmente no âmbito acadêmico, despontam posicionamentos contrários à utilização de termos vindos do campo administrativo, pois se advoga que essa é uma forma de coação das práticas artísticas a um modelo de negócio, impondo a lógica do sistema de entretenimento cultural. Essa crítica é extremamente relevante se levarmos em conta os *desejos* de *Teatros Menores*. Mas, vista por outro ângulo, acaba representando um gesto que negligencia a realidade cotidiana dos núcleos teatrais. Na prática do dia-a-dia, precisamos operar várias ferramentas de gestão e produção, ainda que queiramos ir na contramão de uma hegemonia do pensamento econômico e cultural (ainda que recusemos encarar nosso trabalho como negócio). Para mim, a utilização de ferramentas administrativas em si

não é o que desvirtua a proposta ética e resistente do *Teatro Menor*. Pelo contrário, é a utilização de maneira *subversiva* dessas ferramentas que o caracteriza, que o torna *menor*, pois desterritorializa o uso e a lógica da administração clássica.

Se pensarmos que o aporte das teorias administrativas se resume a entender o conceito de eficácia como meio de atingir uma meta (econômica); o de eficiência como aquele que visa atingir objetivos sempre de forma rápida e com o menor custo possível; ou a melhoria de desempenho vinculada ao pressuposto de que se deve alcançar cada vez mais com cada vez menos dinheiro; obviamente o aporte teórico-conceitual desse campo se mostrará impossível de ser transladado ao nosso setor.

Porém, se atentarmos para outras ferramentas administrativas, encontraremos que a análise das fraquezas e fortalezas de um grupo de teatro, por exemplo, é um instrumento capaz de aprimorar as ações desse grupo. Se a missão, a visão, os objetivos de trabalho desse grupo estão delimitados e assentados sobre ideais precisos (que não precisam ser econômicos), não é a utilização dessas ferramentas *per se* que nos fará abandonar nossos valores (pelo contrário). Digamos, por exemplo, que um grupo de teatro tenha como *objetivo* gerar interfaces, através de seus espetáculos, com a comunidade local onde está sediado, através de uma visão *experimental* do fazer artístico. Analisar o que o faz forte e fraco na ânsia de atingir tais objetivos não o desvincula de seu propósito. Diversos grupos com os quais tive contato utilizam essas e outras técnicas de gestão de forma a potencializar suas ações (seus sonhos).

A reflexão a respeito do conceito de produtor e gestor que proponho aqui tem, portanto, o objetivo de trazer à tona, primeiramente, o entendimento que aparece em cursos e bibliografias de gestão e produção. E, em seguida, visa discutir os aspectos ideológicos que se relacionam com tais conceitos.

Romulo Avelar (2013) faz uma longa explanação sobre as diferenças entre o gestor e produtor, realizada a partir das falas de profissionais do setor. Nessa explanação fica evidente a dificuldade de distinguir um termo do outro. De maneira simplificada pode-se chegar à conclusão de que “o produtor tem um trabalho mais em linha e o gestor funciona em rede” (DEHEINZELIN apud AVELAR, 2013, p. 54) e que “o produtor tem sido colocado como um profissional mais executivo e o gestor no âmbito das ações mais estratégicas” (CUNHA apud AVELAR, 2013, p. 55). Ou seja, o produtor teria um trabalho mais pontual, operacional, enquanto o gestor um trabalho que inclui planificação de longo prazo. Em todo o caso, Avelar (2013, p. 50) alerta que:

Nem sempre é clara a distinção entre gestor e produtor [...]. Em diversas situações, um mesmo profissional pode atuar simultaneamente como gestor e produtor. Por exemplo, é bastante comum observar que em pequenas companhias teatrais, por exemplo, o gestor e o produtor sejam a mesma pessoa.

A definição proposta pela produtora mexicana Marisa de León está mais próxima daquela que é tida como tradicional. A diferenciação que ela apresenta não é sobre o conceito de gestor e produtor, mas sobre o de produtor e produtor executivo<sup>80</sup>:

*Produtor:* É responsável pelo financiamento do espetáculo. Seleciona a peça, nomeia o diretor, estabelece uma série de premissas para o projeto e

80 Em relação aos termos propostos por Avelar, seriam equivalentes da seguinte forma: gestor em Avelar seria o produtor em León, e produtor em Avelar seria o produtor executivo em León.

administra o teatro, além de estar presente nas decisões fundamentais para o projeto. Geralmente é uma instituição ou empresa cultural. (LEÓN, 2013, p. 22)

O *produtor executivo* é uma ponte entre imaginação e concretização, ideia e produto, produtores e artistas, criação artística e público através de um método de trabalho que envolve planejamento, organização, gestão e desenho de materiais e estratégias, entre outras ferramentas. Pode ser dito que o produtor executivo é um materializador de sonhos. (p. 23)

Já a pesquisadora brasileira Maria Helena Cunha, especialista em gestão cultural, assume que: “Clareza sobre o fazer profissional não é algo simples de ser processado pelos próprios gestores, pois essa profissão se encontra em processo de constituição” (2007, p. 144). Tentando encontrar marcos que definam a atuação dessa profissão, ao analisar as tarefas práticas da função de gestão e produção apresentadas na apostila da oficina do Programa de Capacitação em Projetos Culturais da Fundação Getúlio Vargas (FGV)<sup>81</sup>, encontro que tanto um gestor quanto um produtor devem ser capazes de:

- operacionalizar políticas e projetos;
- concretizar as ideias expressas em um planejamento;
- cumprir as metas estabelecidas em um cronograma;
- elaborar projetos;
- captar recursos;

81 O programa fez parte das políticas públicas do Ministério da Cultura entre os anos de 2010 e 2014. De 2010 a 2012 foi elaborado e executado pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) e nos anos de 2013 e 2014 foi elaborado e executado pelo SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial).

- estar atentos a questões legais e jurídicas – tais como o direito cultural;
  - estar atentos às características e ferramentas de marketing;
  - conhecer as limitações da burocracia;
  - conhecer os fundamentos do planejamento e do orçamento;
  - dinamizar os fazeres culturais;
  - conjugar os fazeres culturais com os diversos interesses em jogo;
  - potencializar os fazeres culturais como fatores de desenvolvimento socioeconômico.
- (FGV, 2012, p. 50–51)

Ao longo desta pesquisa escutei, diversas vezes, o argumento de que nenhuma dessas tarefas compete a artistas e que não faz sentido uma atriz se envolver com tais aspectos. Ouvi esse posicionamento por parte tanto de atrizes quanto de produtoras e gestoras, e sendo especialmente afirmado no contexto acadêmico. Foi com esse argumento que, inclusive, muitos investigadores teatrais questionaram a relevância da pesquisa que eu pretendia realizar: “você é atriz, não produtora, porque quer falar disso”? Minha resposta, por vezes muda, era: “por ser atriz sou também produtora. Não escolhi ser produtora, mas sou, e é por isso que preciso falar sobre este assunto”.

Já na bibliografia dedicada ao tema da produção teatral me deparei constantemente com a afirmação de que artistas em início de carreira acabam, eventualmente, acumulando tarefas de gestão e produção, como se isso fosse uma característica da condição de artista-principiante. Minha pesquisa, porém, revela que muitas artistas, mesmo as mais veteranas, levam essa múltipla jornada para todos os estágios (iniciais e avançados) de sua carreira.

Ocorre que, ao nos depararmos com uma relação de atividades executivas e burocráticas, como a apresentada na apostila da FGV, tendemos a reforçar a ideia de que são campos totalmente distintos: o da criação em relação ao da produção e gestão. Como já mencionado, as profissionais que têm se dedicado a refletir sobre as características e especificidades da produção e gestão, entretanto, têm insistido que é necessário chegar à compreensão de que há uma articulação (humana e criativa) entres essas duas esferas, as quais em conjunto conformam o *fazer teatral*.

Se por gestor cultural entendemos aqueles profissionais que realizam a mediação entre diversos atores sociais, campos disciplinares e setores criativos, nas distintas fases dos processos culturais (BAYARDO, s/d), isso significa a necessidade de se superar uma realidade dicotômica que separa a dimensão operacional e reflexiva da gestão cultural. Ou seja, trata-se de se superar a realidade de que os que fazem não refletem e os que refletem não fazem. (MINC, 2013, p. 16)

Ou, como diz Daniele Sampaio: “desmontando a suposição, segundo a qual as tarefas tidas como manuais seriam destituídas de pensamento” (2020, p. 88). Voltando ao *Teatro Menor*, percebemos que até mesmo a descrição mais conservadora de León (2013, p. 22) — que define a produtora como sendo a profissional que “busca recursos, tem a ideia do espetáculo, escolhe a equipe criativa” — corresponde ao que praticam artistas desse circuito. A teatreira *menor*, em todos os casos investigados nesta pesquisa, idealiza seus espetáculos, corre atrás de recursos para realizá-lo, decide com quem irá trabalhar (monta sua equipe), escreve projetos, cumpre prazos, lida com leis e normas, pensa e desenha o alcance de suas ações. As teatreiras *menores*, além de executar todas as tarefas “chatas”



elencadas na apostila da FGV (2012), também se enquadram na perspectiva de gestoras: aquelas que planejam a longo prazo criam redes e não apenas o conceito de um espetáculo, mas toda a concepção de seu trabalho, de seu fazer teatral, para além de produção de obras. Como mencionei anteriormente, as artistas que entrevistei produzem diversas atividades que extrapolam a dimensão da atuação e direção cênica.

Por isso, não tenho constrangimento em propor, conceitualmente, que as teatreiras *menores* são, além de artistas, gestoras e produtoras. Primeiramente porque as artistas entrevistadas realizam (ainda que a contragosto) a produção executiva e, principalmente, porque estou propondo aqui um entendimento da produção e gestão não apenas no seu fazer rotineiro, que inclui a realização de uma série de tarefas operacionais, mas como instância propositiva, um lugar de intervenção, de poder, de tomada de decisões.

Assumir a ocupação dessa função no momento de estruturar um trabalho criativo não implica obrigatoriamente a incorporação de uma visão hegemônica de cultura que a concebe como negócio regido primordialmente pelo retorno econômico. Entendo a atriz-produtora como aquela artista que tem a opção, a chance, de ser criadora de seus próprios modos de ação e atuação cultural, para que essas ações alcancem seus *desejos* e *sonhos* compartilhados em coletivo. Por isso, não encontro fundamento que justifique mudar a nomenclatura de “produtora” para “idealizadora”. Existe, nessa proposta, uma espécie de eufemismo (quem sabe inconsciente) que insiste em recusar os aspectos materiais e econômicos da atividade teatral, desconsiderando a condição pós-autônoma da arte e reforçando uma acepção dicotômica entre criação artística e mundo empírico:

A falta de compreensão parte do desconhecimento de que a produção ou gestão executiva são atividades

independentes, inseparáveis e indispensáveis no processo de criação de palco, tanto quanto a atuação, encenação, cenografia ou iluminação — que requerem ferramentas teóricas específicas para seu desenvolvimento. [...] a produção teatral é repudiada por supostamente cortar a liberdade da equipe criativa (raramente se encontra alguém que a veja como uma articulação dialética entre criador e produtor), e é até usada como uma “investida de poder” por algumas pessoas que desconhecem completamente do que se trata, e o que esta profissão implica. (SCHRAIER, 2008, p. 15)

A refutação dessas nomenclaturas perpetua o constrangimento que no meio artístico se tem de falar sobre dinheiro como ganho, como remuneração para os que trabalham com arte. Perpetua também a visão romântica que concebe a obra artística e a artista como entidades isoladas das estruturas econômicas e políticas da sociedade.

A atividade de produção e gestão, por se constituir como função laboral vinculada à estruturação organizacional e à tomada de decisões, por estar relacionada com a concepção de projetos, planejamento e busca por recursos, situa-se, sim, em um local de poder, central e primordial da ação teatral. Podemos pensar na produção executiva como aquela que executa tarefas estabelecidas. Mas quem estabelece tais tarefas? A produtora? A diretora? No caso do *Teatro Menor*, é a artista-produtora. É justamente essa posição que conjuga funções, não escolhidas *a priori* pelas artistas, o que as torna profissionais empoderadas, integradas, autorais e conscientes dos aspectos globais de seu fazer.

## A propósito da intervenção nos processos de criação

Na música clássica você tem uma nítida distinção entre compositores e músicos virtuosos. Como compositor, você não tem tempo suficiente para se tornar um músico virtuoso. E como um músico virtuoso você não tem tempo para realmente desenvolver suas habilidades de composição. Aqui, a divisão do núcleo e pessoal de apoio é muitas vezes uma fonte de conflito. Por exemplo, os compositores podem pensar em uma orquestração muito complicada, mas os músicos se recusam a executá-la porque acham que é muito difícil. Isso também ocorre com poetas contemporâneos, que têm uma ideia muito específica sobre o layout de seus poemas em um livro, mas os diagramadores profissionais não concordam com esta forma muito estranha e não convencional de digitar e configurar os poemas. (KIRCHBERG, 2015)

Fazendo uma pequena revisão a respeito da história do teatro (e de seus meios de produção), é possível encontrar uma diversidade de casos em que a figura da produtora coincide com a da atriz-dona da companhia. Esta costumava impor às demais artistas seu modo de trabalho, grande parte das vezes considerado injusto pelas artistas-empregadas da companhia (BRANDÃO, 2002; PELLETTIERE, 2002; BALME, 2015).

O modo como as estrelas<sup>82</sup> se relacionavam com os autores é um claro indicativo do poder desses

82 N.T. No original, *capocómicos*. Segundo o *Diccionario del Habla de los Argentinos*, a palavra *capocómico* significa “ator muito versátil com características de estrela, que geralmente era o chefe de uma companhia teatral”.

atores-empresários. Eles concentravam tanto o capital econômico quanto o capital simbólico e cultural, e o lugar central que ocupavam no palco era equivalente ao lugar que ocupavam no momento de distribuir a renda. Como mestres do palco e do olhar do público, eles também eram mestres do capital, que distribuía de uma forma nem sempre generosa. Esta situação gerava várias consequências e influenciava diretamente a formação do campo. Era comum que quando um ator coadjuvante começasse a desfrutar da atenção do público, ganhando certa notoriedade, ele se tornasse vítima da perversidade da estrela, que se recusava a perder o seu lugar de centralidade. Quando estas tensões atingiam extremos irreconciliáveis, eram formadas novas companhias. (PELETTIERI, 2002, p. 88)

O investigador argentino Pellettieri (2002) comenta que no início do século XX, em Buenos Aires, o ator<sup>83</sup> que quisesse ser dono de seu próprio fazer (artístico e empresarial) teria que abrir uma companhia própria, mas que nem sempre tinha condições e recursos para fazê-lo. Portanto, artistas da cena acabavam se submetendo às condições de trabalho muito exploratórias. Para fugir de tais condições, nesse período histórico, atores portenhos começaram a formar associações gremiais no intuito de defender seus direitos trabalhistas, pois havia uma disparidade muito grande entre os atores-empresários e os atores-trabalhadores, segundo Pellettieri (2002), verdadeiros operários da cena.

Essa é uma característica que reaparece inúmeras vezes na história mundial do teatro: a do ator como

83 Aqui uso o artigo no masculino, pois estou fazendo referência ao modo como Pelletiere aborda o assunto.

produtor, empresário, sócio majoritário e, muitas vezes, único proprietário de sua própria companhia ou grupo. A partir disso se estabelecem relações de poder: o ator-produtor detém os meios materiais de produção (é dono da sala de apresentação, possui os recursos para contratar dramaturgos, figurinistas, o contato com jornalistas e críticos que divulgarão suas temporadas etc.) e, conseqüentemente, é quem decide a estética e o tema dos espetáculos, bem como a forma como se dará a distribuição econômica entre os membros da companhia. Essa relação histórica é tão fundamental que resolvi dedicar uma parte do livro a esse tema, quando irei fazer uma breve reflexão a partir de alguns casos. Antecipei, entretanto, esse assunto por ele fornecer pistas para o entendimento que se tem a respeito da produção teatral nos dias de hoje e permitir assinalar e justificar a origem do preconceito em relação a essa função. Se ela está associada à ideia de um profissional “carrasco”, autoritário e ganancioso, é bastante natural que queiramos nos esquivar dessa função.

Um caso atual, ligado a experiências *menores* do fazer teatral, guardadas as proporções, ilustra como essa disputa tende a se repetir e porquê sigo insistindo que a produção se configura como local de poder. Elenor Junior, produtor do grupo Teatro Experimental de Alta Floresta (TEAF), em entrevista conta que:

O Teatro Experimental quando completou 18 anos teve uma ruptura, porque quem fazia parte dele tinha começado quando eram crianças e o diretor meio que mandava, e eles não queriam mais ser apenas executores, eles tinham ideias e queriam experimentar as próprias ideias. Então a gestão e a produção começaram a ser compartilhadas. Isso no campo da gestão e em todos os sentidos, desde: ah sobrou um recurso de um projeto

que a gente executou, o que nós vamos fazer com esse dinheiro? Então era uma coisa decidida em conjunto. E daí a diferença entre a gestão e a produção era, uma vez tomada a decisão entre todos, havia a figura daquela pessoa *que iria executar* a decisão tomada, que seria uma espécie de *produtor executivo*, então ele vai lá e executa aquela decisão tomada em conjunto. (CECON, 2015, n. p., grifo meu)

Quando Elenor Junior me relatou essa história, perguntei se hoje, com o grupo reconfigurado em um modo em que todas as integrantes são produtoras e gestoras e, portanto, donas coletivamente dos meios de fabricação, não teriam vontade de contratar alguém, não artista, para cuidar da produção executiva do grupo. Sua resposta foi:

Só se agora teve algum amadurecimento nesse aspecto. Porque nós chegamos a cogitar ter uma pessoa para *executar* a parte de produção. Mas que foi rechaçada, porque a ideia defendida por mais de uma pessoa é que isso ia fazer com que a gente pudesse voltar aquela metodologia de trabalho que existia antes, em que o diretor-produtor executava coisas sem que elas tivessem sido decididas coletivamente. Mas eu fui uma das pessoas que foi contra essa ideia, porque eu achava que o grupo já estava em outro estágio. Porque eu achava que então a pessoa chamada iria simplesmente executar ações já definidas coletivamente. (2015, grifo meu)

Em outro momento, Elenor Júnior comentou que a sobrecarga de tarefas administrativas é responsável pela diminuição do tempo dedicado ao trabalho estético e que essa situação incomoda muito todo mundo. Entretanto, a preocupação em não retornar ao modo de uma produção

centralizada ao invés de coletiva é tão grande que optaram por continuar dividindo todas as tarefas de produção entre si. Aqui se observa claramente uma decisão política que implica a perda da eficiência da produção com o fim de preservar a intensidade dos processos de criação e a ética de trabalho. Tal abordagem reforça que um *Teatro Menor* está sempre em disputa com estas duas forças: eficiência produtiva e intensidade criativa. Isso se dá porque para artistas *menores* não interessa contar com uma empregada, uma produtora servil, que não interfira propositivamente nos processos. Fica em aberto, portanto, a questão: como integrar uma função operacional a uma linha de trabalho na qual todas opinam e criam?

Quando se discute produção, frequentemente aparece a questão: “até que ponto a produtora deve ou não intervir na criação.” Como visto até agora, nos casos *menores* que investiguei essa preocupação não chega a se formar: por ser tão exacerbada, essa “disputa” faz coincidir na mesma pessoa a artista e a produtora. Ou seja, a produtora intervém porque é quem cria. Atores e atrizes do TEAF, por exemplo, “tomaram de assalto” a produção e direção do grupo, pois queriam intervir, coletivamente, nas decisões (tanto estéticas, quanto na ética de trabalho).

Tenho discutido, até agora, como a função da produção se constitui enquanto instância de poder no seio das criações cênicas. Meu posicionamento a respeito desse assunto é de que a função da produção define não apenas a ética laboral e social do *Teatro Menor*, mas também a intervenção criativa das atrizes nas propostas teatrais. Por isso me parece curioso que diversos estudos acadêmicos discutam apenas a partir da perspectiva estética a respeito de como o teatro questiona o poder, sendo raríssimos os debates sobre o entrelaçamento entre estética e meio de produção. Dedicarei as próximas páginas, portanto, a tal reflexão.

## Éticas de trabalho e estéticas teatrais: chocar instâncias de poder e autoria?

O teatro não encontraria, então, uma função suficientemente modesta, contudo, eficaz? Essa função antirrepresentativa seria constituir de algum modo uma figura da consciência minoritária, como potencialidade de cada um. Tornar uma potencialidade presente, atual, é completamente diferente de representar um conflito. Não se poderia mais dizer que a arte tem um poder, que ainda tenha poder, mesmo quando ela critica o Poder. Pois, erigindo a forma de uma consciência minoritária, ela remeteria a potências do devir, que pertencem a um domínio diferente do domínio do Poder e da representação-padrão. “A arte não é uma forma de poder, ela só é isto quando deixa de ser arte e começa a se tornar demagogia”. (DELEUZE, 2003, p. 98–99)

Ao levantar o entendimento de Benjamin (1984) a respeito do autor como produtor, destaquei a ideia por ele proposta de que o posicionamento crítico na arte não se concretiza apenas a partir das investigações formais e estéticas. Diante das reflexões apresentadas pelo pensador alemão, fica evidente que tal posicionamento se estabelece através dos meios de produção e gestão de recursos, relações pessoais e processos criativos. Os argumentos que levantarei nas próximas páginas, frente a tal perspectiva, visam aprofundar a reflexão a respeito de que os formatos de gestão e produção modelam o caráter *resistente* das realizações teatrais.

Buscando refletir sobre a possibilidade de um teatro crítico, político, contestatório, dissidente, encontramos uma convergência de pensamentos que apontam a fragmentação, ou a desconstrução da *representação*, como estratégia poética



capaz de questionar o poder (no próprio ato da apresentação cênica). O pesquisador espanhol Óscar Cornago, em seu artigo “Teatro y poder: estrategias de representación en la escena contemporánea”, afirma que diversas correntes de pensamento crítico social (como o pós-estruturalismo) têm concentrado suas análises em “suposições sociais e estéticas que sustentam os modelos dominantes de representação. O teatro e as artes reagiram contra eles em suas formulações mais radicais. O ponto principal é a denúncia da representação como uma estratégia de poder” (2006, p. 72). Cornago, que também estrutura sua reflexão na concepção de arte *menor* como postulada por Deleuze, menciona que o filósofo francês

levanta a questão de um teatro político atual, e a resposta que ele oferece consiste na possibilidade do palco reagir criticamente a este sistema de poder no qual cada representação se baseia, cada sistema de ordenação e hierarquização de elementos com base em parâmetros previamente acordados. *Para isso, o teatro deve funcionar como um mecanismo preciso de subtração dos elementos que constituem o poder na sociedade*, mas também no próprio teatro como uma instituição: “eliminar tudo o que ‘constitui’ Poder, o poder que o teatro representa (o Rei, os Príncipes, os Mestres, o Sistema), mas também o poder do próprio teatro (o Texto, o Diálogo, o Ator, o Diretor, a Estrutura)” (Deleuze, 2003: 95), ou seja, *os elementos formais que permitem a ordenação hierárquica da peça segundo um sentido unitário, coerente ou totalitário*. Como adverte o filósofo francês, a representação do poder no teatro clássico está inevitavelmente ligada ao próprio poder da representação. Contra o que ele chama de “aparatos estatais”, ou seja, espaços organizados, regiões

codificadas, *sistemas de poder sustentados por instituições e discursos, como a própria instituição teatral*, surge a “máquina de guerra”, que neste caso seria o teatro como um exercício de construção, mas uma construção que tem o efeito de desestabilizar (desterritorializar) os espaços que produzem significado, e com ele, poder. Isto não implica que o dramaturgo não possa defender uma certa ideologia, mas implica uma clara consciência de que a arte, por natureza, é uma coisa “menor” que não pertence em si mesma ao campo da prática política. (CORNAGO, 2006, p. 74–75, grifo meu)

As supressões que Cornago menciona, tendo como referência o pensamento deleuziano, não dizem respeito apenas a suprimir as personagens que representam o poder — elas estão especialmente relacionadas com a importância de se suprimir a noção de *representação* na cena teatral. No texto citado por Cornago, “Un manifesto menos”, Deleuze afirma que a supressão da *representação* não chega a ser alcançada no teatro popular, o qual, embora se pretenda político, não consegue questionar o poder, pois conserva o nível representacional: o teatro popular busca jogar luz nas opressões, mas como aparato de representação não abre mão das posições de poder do teatro em si, que mantém o nível ilustrativo. Para Deleuze (2003, p. 97) a subversão, nesse caso, se enfraquece, pois “os conflitos já estão normalizados, codificados, institucionalizados. São ‘produtos’”. Essa perspectiva converge com a percepção crítica formulada por Benjamin já em 1934:

Acompanhemos um pouco mais longe a trajetória da fotografia. O que vemos? Ela se torna cada vez mais matizada, cada vez mais moderna, e o resultado é que ela não pode mais fotografar cortiços ou montes

de lixo sem transfigura-los. Ela não pode dizer, de uma barragem ou de uma fábrica de cabos, outra coisa senão: o mundo é belo. Em outras palavras, ela conseguiu transformar a própria miséria em objeto de fruição, ao captá-la segundo os modismos mais aperfeiçoados. (1984, p. 129)

O autor alemão alerta para o fato de que, ainda que com uma pretensa ideia de engajamento e envolvimento, corre-se o risco de transformar “em consumo a luta contra a miséria, assim como a fotografia transformou em consumo a miséria” (Benjamin, 1984, p. 129). bell hooks, ao analisar a mercantilização de obras artísticas negras, faz ressalvas que vão no mesmo sentido, alertando sobre trabalhos em que a representação “não põe em questão o entendimento convencional do racismo, reitera ideias antigas” (2019, p. 345). Tais apontamentos dizem respeito ao caráter representacional de obras de arte. Por isso, a fuga da representação e a compreensão do fazer teatral como acontecimento (situação presente) aparece na reflexão de uma série de teóricos (LEHMANN, 2000; DELEUZE, 2003; CORNAGO, 2006) como mecanismo de interrogação das instâncias de poder, capaz de operar na formulação de críticas ao poder que se formaliza no modelo *representativo* da democracia, por exemplo. Daí advém a importância de desconstruir mecanismos de representação que, como diz Benjamin (1984), terminam apenas com a conclusão de que o “mundo é belo”, embora injusto, e, em todo caso, consumível. Tão de acordo estou com esse ponto de vista que em minha pesquisa de mestrado (MARINA, 2012) discuto a respeito desse tema, argumentando que a presença, quando explorada no teatro, tem por objetivo sublinhar seu caráter processual e suas formas de constituição, revelando suas estruturas de fabricação.

Nesta pesquisa meu argumento se alicerça na incapacidade, ou falta de interesse, que os sistemas fechados (como as emissoras de televisão) têm de fazer evidentes suas estruturas internas, suas hierarquias e seus mecanismos de funcionamento. Ao explorar a presença “real”, como nos *reality shows*, os programas televisivos ocultam a orquestração organizacional da emissora, os aparatos existentes por trás da transmissão, ou seja, acabam ocultando a *realidade* constituinte de tais programas que se apresentam como “recorte real da vida”. A *representação* em tais casos é apenas mascarada de *presença*, ou seja, trata-se de uma *representação* do real que não revela nunca seus meios de produção (MARINA, 2012).

Tanto os apontamentos de Cornago quanto minhas próprias ponderações se centram nas rupturas e subtrações *formais*, realizadas em espetáculos, como possibilidade de questionamento das instâncias de poder. Ainda que destacando a compreensão deleuziana de que o teatro é pouca coisa, não muda o mundo, não faz a revolução, seguem vagas e em aberto reflexões que busquem entender o fazer teatral em sua ambição crítica para além do acontecimento estético. Ou seja, existe um questionamento constantemente esquecido: como se constitui a crítica política (ao poder) de um *Teatro Menor* na sua fabricação cotidiana, na sua prática organizacional, em suma, em seus modos de produção?

De certa forma acabamos resumindo a possibilidade de um teatro crítico ou político à sua realização enquanto espetáculo ou situação (acontecimento), e nunca como fazer complexo que possui um antes e um depois que se estendem para além do momento *presente* do acontecimento cênico. Ou seja, a *presença*, que no teatro tem potencialidades exploradas de maneira muito mais transgressora que na televisão, não necessariamente revela as estruturas que dão forma à criação exibida como espetáculo cênico, como obra. Para Benjamin, entretanto, é indispensável olhar para as condições de

produção artística e indagar sua fabricação meramente como objetivo de criar obras:

A tendência, em si, não basta. O excelente Lichtenberg já o disse: não importam as opiniões que temos, e sim o que essas opiniões fazem de nós. É verdade que as opiniões são importantes, mas as melhores não tem nenhuma utilidade quando não tornam úteis aqueles que as defendem. A melhor tendência é falsa quando não prescreve a atitude que o escritor deve adotar para concretizar essa tendência. E o escritor só pode prescrever essa atitude em seu próprio trabalho: escrevendo. A tendência é uma condição necessária, mas não suficiente, para o desempenho da função organizatória da obra. Esta exige, além disso, um comportamento prescritivo, pedagógico, por parte do escritor. Essa exigência é hoje mais imperiosa que nunca. *Um escritor que não ensina outros escritores não ensina ninguém.* (1994, p. 132, grifo meu)

A crítica que aponta para a necessidade de que o discurso, o pensamento, deva coincidir com a ação, com a prática, é muito marcante nas falas e atividades do pedagogo brasileiro, Paulo Freire, que é também referência para bell hooks, que igualmente afirma essa necessidade. Refletindo sobre a falta de disposição que pessoas que defendem a igualdade de gênero têm em realizar ações concretas para que tal igualdade seja promovida, hooks sustenta: “Existe uma distância entre os valores que dizem defender e sua disposição de fazer o trabalho necessário para conectar pensamento e ação, teoria e prática, para concretizar esses valores e assim criar uma sociedade mais justa” (2021, p. 126).

Diante dessas questões, cada vez mais tenho me perguntado se a indagação da *representação* a nível estético

seria suficiente enquanto crítica artística e efetiva ao poder. A ênfase no caráter processual da cena seria mesmo capaz de revelar o aparato teatral enquanto organização, expondo também suas contradições, suas normas, suas maneiras de administrar desejos e posicionamentos hierárquicos? É possível não falar das relações internas de um coletivo quando se quer refletir acerca de poder e autoria no campo teatral? Qual o papel de uma atriz ou ator na composição da obra? São autores também as atrizes e atores dos casos mencionados por Deleuze, Lehmann, Cornago e Rizk?

Ponderar a respeito do local de poder que ocupam as artistas da cena no contexto integral do fazer teatral não é algo que tem sido menosprezado apenas por teóricas e pensadoras do campo da gestão e produção cultural. A negligência intelectual sobre esse aspecto é reforçada em diversos textos que se dedicam a refletir sobre ética, poder e acepções políticas do fazer teatral. Existem algumas exceções, como os estudos de Brandão (2002), Trotta (2006), Fediuk (2016) e Benjamin (1994), que colocam o tema do autor-produtor como questão central e indispensável para pensar práticas artísticas que se pretendam politicamente comprometidas.

Não se trata aqui de diminuir a importância do duplo jogo entre representação e *presença* que diversos espetáculos têm explorado como forma de colocar foco no encontro (real) entre artistas e públicos, e mesmo como meio de conferir a espectadoras o caráter de produtoras, coautoras (como preconiza Benjamin). A ênfase na presença busca destacar no teatro o que lhe é mais caro: seu caráter processual. Com isso, desconstrói (em parte) o totalitarismo do espetáculo, afirmando sua incompletude, seu eterno “estar se construindo”, sua imanência. Mas é importante também pensar como esses processos criativos se relacionam com as práticas organizacionais do trabalho.

Me pergunto por que nós, pensadoras teatrais, temos nos esquivado de refletir acerca dos aspectos materiais capazes de fazer sonhar novas estruturas de organização (que dissipem, descentralizem, desconfigurem as formas de poder)? Por que ponderamos tão pouco sobre modos de produção nos quais os nomes de autores e autoras das obras, quem sabe, se esfumacem ou sejam múltiplos, capazes de nos proporcionar uma referência étnica, de gênero e de nacionalidade mais diversificada quando pensarmos nas autoras do fazer teatral? De que forma a relação necessária entre modos de produção e criação estética constroem poder no seio de criações teatrais?

Como atriz, penso que essa discussão é importante e urgente. A investigadora Fediuk (que trabalhou diversos anos como atriz e foi fundadora da Faculdade de Teatro da Universidad Veracruzana, em Xalapa no México), em seu já citado estudo a respeito do modelo organizacional do Teatro Laboratório, dirigido por Jerzy Grotowski, aborda alguns aspectos que dizem respeito às indagações que proponho:

A equipe do Teatro das 13 filias, assim como seus salários, seguiam um princípio hierárquico. O diretor, Jerzy Grotowski, detinha todo o poder artístico e administrativo. Depois dele vinha Ludwik Flaszen, o diretor literário. Seguido por uma equipe de colaboradores: Waldemar Krygier, designer de cartazes e figurinos, Jerzy Gurawski, o arquiteto com quem Grotowski experimentou o espaço do palco e, intermitentemente, os cenógrafos convidados, designers, compositores e musicistas. A este grupo se juntou o primeiro bolsista internacional, Eugenio Barba. Devo ressaltar que não há menção de reuniões de trabalho ou sociais do grupo de atores com os colaboradores de Grotowski. Os atores constituíam

um grupo separado. Seu relacionamento era quase exclusivamente com o Diretor Artístico. Em pouco tempo, Grotowski decidiu ser o único diretor deste teatro, de modo que ele concentrava o poder múltiplo: o de diretor artístico, encenador e o de mestre que moldava a atuação e as qualidades individuais das pessoas que decidiram aderir ao projeto. (2016, p. 79)

É quando falamos dessas configurações de poder, especialmente internas, que retomamos, outra vez, a discussão sobre a autoria no fazer teatral. O estudo de Fediuk pode nos levar a questionamentos tais como: quem é o autor de *Príncipe Constante*? Grotowski, por ter concentrado em si a articulação entre os diferentes profissionais do espetáculo e ser o diretor, maestro, mestre da obra? Qual a importância das atrizes como autoras das obras que compuseram? Porque desconhecemos seus nomes? Qual a importância da noção de mestre? Como seria repensar essa noção sem negá-la?

Ao me confrontar com tais indagações, voltei-me à minha experiência de criação artística e comecei a refletir sobre qual seria a diferença autoral desse formato de trabalho descrito pela pesquisadora Fediuk, entre os dois grupos de teatro que fundei (Dearaque Cia e Cia Entrecontos). Esses dois grupos nasceram de relações de amizade anteriores às de trabalho. Tal fato oportunizou que nossa organização teatral fosse estruturada em instâncias de decisão coletiva, horizontal e totalmente desierarquizada. Relatei anteriormente que, mesmo com tais características, em ambos os grupos os nomes das atrizes (que invariavelmente eram também criadoras) seriam facilmente apagados dos programas se alguma delas se afastasse de determinado espetáculo. As profissionais que compunham a coluna de equipe criativa citada no capítulo sobre *teatro industrial* (figurinistas, diretor musical, cenógrafo etc.), no entanto,



teriam seus nomes sempre ligados à criação, ainda que seu envolvimento com o processo global da produção e criação fosse muito menor que o de uma atriz. Já a autoria da obra, ficava relacionada à figura da diretora e dramaturga. É preciso ressaltar que tal prática é muito comum no teatro, não se tratando de uma particularidade da minha experiência.

Ou seja, mesmo realizando uma forma de criação coletiva, transgressora e equitativa, carregávamos conosco as instâncias representacionais de poder da instituição teatral. Rechaçávamos as nomenclaturas advindas do campo administrativo (não queríamos ser produtoras, menos ainda gestoras) sem estar atentas para essa e outras armadilhas em que caíamos quando buscávamos “um lugar ao sol” para nossos trabalhos, ou seja, quando buscávamos circuitos por onde eles pudessem transitar.

E se formos atentas às provocações que Benjamin (1984) faz a respeito do autor como produtor, veremos que elas ultrapassam a discussão que eu articulei até o momento. O filósofo alemão questiona ainda mais o aspecto de autoria, destacando que a transgressão maior da arte seria atingida quando todas (inclusive espectadoras) fossem, em alguma medida, colaboradoras do ato criativo, ou seja, autoras.

Dessa forma, se a reflexão da crítica ao poder, ou do empoderamento crítico de diferentes agentes do fazer teatral, for levada ao extremo, chegaremos ao público, aprofundando o conflito sobre a autoria da obra que retorna de maneira provocativa a todas as artistas, já que existe uma divisão hierárquica entre quem apresenta a criação e quem a “aprecia”. Na proposta de pensadoras como Benjamin e Cornago, é precisamente o verbo “apreciar” que deve ser substituído pela ideia de produzir-se junto, não apenas artistas com artistas, mas artistas com o público. Interrogações bastante inquietantes relativas a esses aspectos foram levantadas pela atriz brasileira Bárbara Biscaro:

Assim, eu estou participando do Cores de Aidê<sup>84</sup>, aquele bloco de percussão só pra mulheres e, cara! é outra história, é outro mundo! E teve uma roda de conversa sobre raça, preconceito e música e foi muito louco porque eu me vejo convivendo com pessoas que eu nunca conviveria se eu não tivesse me proposto a entrar nesse lugar. Só que eu estou indo lá e não quero coordenar nada, não quero ser a boazona de nada, não quero nem que ninguém saiba o meu nome. Mas eu quero participar daquilo que elas estão fazendo porque eu acredito naquilo, porque a gente batuca, porque é legal, porque é forte! Por que na nossa arte a gente não consegue envolver as pessoas dessa maneira? Por que a gente construiu esse lugar longe, em que eu sou apreciável, em que ‘eu sei e você não sabe’, você me olha! Então tem coisas que estão na base do que nos foi ensinado e desconstruir totalmente é muito difícil. E aí a gente vai encontrando alternativas para não parar, porque eu não acho que parar seja a questão. Agora, como que a gente vai se colocar? Isso é muito fundamental. (BISCARO, 2016)

De fato, a preocupação de Barbara cruza os questionamentos que até agora venho apontando a respeito da construção (e desconstrução) das instâncias e representações do poder e autoria em produções teatrais. Os limites, negociações e possibilidades de romper com esquemas de poder serão sempre frágeis, delicados. Acredito que não existe uma

84 O Bloco Cores de Aidê surgiu em 2016, com o intuito de abrir espaço para todas as mulheres que se identificam e têm vontade de participar efetivamente de um bloco de samba-reggae e, mais ainda, das Cores de Aidê. Para saber mais: <http://coresdeaide.com.br>.

resposta definitiva, muito menos um modo único de interrogar e desconstruir tais esquemas, mas que essas são questões necessárias de serem pensadas: como nós mesmas estabelecemos o poder no nosso trabalho? Do que estamos dispostas a abrir mão, a negociar? Como confrontamos nossa posição de artista com o público, nossa posição de atriz com a de diretor, de ator com a de dramaturga, nosso local de artistas com a sociedade, que nos financia direta ou indiretamente e que está o tempo todo questionando a importância do nosso fazer?

Por isso é importante estar atenta à centralização do poder em nomes, em figuras. Essa centralização, no caso da política pragmática, insiste na ascensão de heróis, salvadores da pátria, tirando da coletividade o protagonismo das lutas e reivindicações por justiça. Ou, como diz hooks (2019, p. 62): “Ao mesmo tempo que o foco na formação de um cânone legítima o trabalho criativo de escritores negros nos círculos acadêmicos, ele também reforça o conceito branco hegemônico de cânone cultural”. Não são poucos os exemplos que aparecem na história dos rumos desastrosos que recaem sobre uma sociedade que precisa de heróis: autores individuais de feitos geniais. Quanto mais o teatro conseguir, estética e organizacionalmente, interrogar esse lugar de poder, de autoria, no espectro que cabe a essa arte, mais potente será sua postura crítica. Não estou afirmando que deveríamos rechaçar a noção de mestre. Meu argumento, isto sim, propõe que a importância do mestre seja também dele como agente multiplicador, exatamente nos termos que propõe Benjamin: transformando leitoras e espectadoras em produtoras.

Um caso prático, nesse sentido, é a conformação de mestre que Sérgio Mercúrio adquiriu ao circular constantemente com seus espetáculos pelo continente latino-americano. Concomitantemente a suas apresentações, Mercurio realiza oficinas nas quais compartilha seus saberes. A solicitação que diversos artistas fazem desse “produto”,

seus cursos, é um desdobramento do seu fazer artístico e, por ter se tornado tão constante, Mercurio acabou por criar algo como um corpo de discípulos (espalhados por quase todos os países da América Latina), formado por artistas independentes que encontram na pessoa de Sergio Mercurio uma referência de artista: um mestre.

A partir do ano de 2010, então, junto da atriz e produtora Rosi Jacomelli, Sergio passou a realizar anualmente uma semana de *oficina retiro*, que ocorre sempre no carnaval. A oficina retiro se chama *Cinco princípios para um começo*, e não subtrai de Sergio Mercurio a centralidade do mestre: ele é o condutor durante todo o processo. O organiza, porém, de modo que todas as participantes do encontro intervenham na investigação das demais. Mercurio conforma, assim, um modo de aprendizado em que se pratica a solidariedade (intelectual e artística), o desprendimento e o aprender com a outra. Por isso, a sua posição de mestre termina sendo fragmentária e efêmera, embora profunda no histórico de formação artística de quem cruza com ele em seu caminho.

Ao final da oficina, cada artista retorna ao seu cotidiano de trabalho com a semente de um princípio de criação que tem a potência de se tornar obra. Em todo caso, o desenvolvimento desse trabalho se dará já sem a participação do mestre, o qual, nesse momento, se anula completamente como autor. Meu espetáculo solo, assim como o de outras artistas que cruzaram com Sergio, nasceram de encontros como este, no qual a noção de mestre existe e reverbera na criação, mas de forma expandida e descentralizada. Pode-se dizer que Sergio se atenta às palavras de Benjamin: é um escritor que ensina outras pessoas a escrever, um produtor que orienta artistas a produzir.

Nesse sentido, penso que a descentralização concretizada em projetos como a oficina retiro *Cinco*

*princípios para um começo* questiona a configuração de poder de maneira profunda e eficaz, pois *não se limita à exploração poética e estética da presença*. É a partir das crises e potenciais que emanam da *intersecção* dos processos de gestão, produção e criação teatral, ou seja, da *relação entre investigação estética e modo organizacional*, que a *resistência* ao poder ganha contornos mais concretos.

### Atriz-produtora: breve digressão histórica

O fato é que o aparecimento de um ator da estatura de João Caetano em um teatro sem densidade própria significou [...] o advento de um paradoxo. A rigor, o que surgia era um ator sem teatro, posto que não existia aqui uma tradição teatral, não havia densidade de linguagem teatral que tornasse natural e óbvia a emergência de um intérprete dotado de qualidades excepcionais. E este ator sem teatro surgia precisamente em um teatro sem autor, já que, muito embora a dramaturgia fosse a pedra fundamental do teatro universal da época, o Brasil não tinha densidade dramática qualquer, nem no presente nem no passado. (BRANDÃO, 2001, p. 303)

Estudos acerca da história do teatro brasileiro, como os da pesquisadora Tania Brandão (2001; 2002) e Décio de Almeida Prado (1984), apresentam como fato notório e basilar de seu desenvolvimento a característica das produções teatrais terem sido uma prática cuja iniciativa dependia de algum ator ou atriz. Essa característica aparece diversas vezes na história mundial do teatro. Interessa-me observar, em primeiro lugar, os desdobramentos de tal característica no fazer cênico atual e, em segundo lugar, as possíveis

interseções com modos de produção praticados em outros lugares do mundo, em outras épocas.

Trato desse tema aqui impulsionada pela ânsia de contribuir com a construção de uma base de pensamento teórico alicerçada em nossa história, ao invés de estimulada por tendências teóricas de países centralizadores. Proponho como marco analítico características originárias da nossa própria produção. Essa é uma defesa na qual insisto neste livro, pois repetidas vezes me deparo com a crítica advinda de pesquisadores teatrais brasileiros de que não faz sentido uma atriz, como eu, propor uma investigação acadêmica cujo tema é produção e gestão. Entretanto, estudiosas que estejam minimamente atentas à constituição de nosso próprio passado, dedicando tanta atenção a esse tema quanto dedicam aos estudos das mais recentes teorias da estética teatral contemporânea, sabem que:

Examinando-se com certa atenção o cenário das diferentes temporadas ao longo da História, é possível identificar uma única linha de contínua ação, uma fonte inesgotável de todo o fazer: a força e o desejo dos atores. São eles, na verdade, o alicerce do teatro brasileiro. Desde João Caetano até o vertiginoso ritmo atual de nomes e cartazes, são os atores os responsáveis pela vitalidade do palco no país. Atores-empresários, atores-empresários, atores-produtores, atores-promotores — são expressões hábeis para definir o papel que representam, que extrapola em muito a função que lhes foi atribuída pela modernidade. O teatro moderno, ao acionar um processo vertiginoso de transformação do teatro ocidental no século XX, transformou os atores em meros atores-intérpretes. No caso brasileiro, contudo, esta possibilidade de libertação durou

pouco tempo, não chegou sequer a persistir durante a história da geração que propôs o teatro moderno. (BRANDÃO, 2002, p. 14)

A expressão “meros atores-intérpretes” como “possibilidade de libertação”, utilizada por Brandão, denota que no contexto brasileiro atrizes e atores, por um lado, não usufruíram de uma prática na qual pudessem centrar suas energias e tempo de trabalho apenas no ofício de interpretar. Por outro, ao ver “extrapolados” os limites de sua função, tais artistas gozaram (e gozam) de um poder no seio de suas organizações que de outro modo talvez não lhes coubesse. A pesquisadora comenta ainda que no Brasil o desenvolvimento de uma historiografia teatral deve levar em conta a atriz como propulsora do sistema teatral, já que a dramaturgia teria um papel secundário nesse movimento: “a fascinação pela cena resultava do arrebatamento produzido pelo intérprete capaz de oferecer palavras imediatas de emoção, palavras que, vale frisar, no papel não chegavam a promover efeito compatível [...] a questão central do sistema teatral não estava na dramaturgia, nunca esteve; e esta é uma peculiaridade nacional” (BRANDÃO, 2001, p. 305).

Tal perspectiva aparece também em estudos de Décio de Almeida Prado, dos quais destaco a atenção que o pesquisador brasileiro dá a história de Procópio Ferreira, assinalando como sua desenvoltura de ator o conduziu à prática empresarial do teatro. Ao analisar a evolução artística de Procópio, Prado afirma que, “em 1925, ele já é seu próprio empresário, dono da companhia que lhe leva agora o nome” (1984, p. 28). Diz ainda que o ator se acostumou “a centralizar o espetáculo em sua personalidade sabendo que sua presença era mais que suficiente para encher as salas” (p. 17).

Aqui não me parece exagero propor que a *paixão* seja também a responsável por alimentar e animar os

empreendimentos teatrais do século XX que tiveram como fomentadora a própria atriz ou ator. Se na época das ditaduras militares a *paixão* que levava atrizes a conduzir a produção teatral era conjugada a projetos utópicos de organização social, anteriormente, quando surgiu o teatro na corte brasileira<sup>85</sup> e nos anos subsequentes, o que alimentava tal *paixão* estava mais relacionado à ordem do divismo. O teatro, naquele momento, se amparava não em projetos estéticos, mas na busca por criar mercado. Se comprometia, portanto, com o gosto da plateia, perspectiva amplamente defendida por Procópio Ferreira.

Essa lógica de produção fazia com que os atores-produtores ocupassem os papéis principais das obras, tornando-os galãs e “sugerindo um padrão de intervenção teatral que se tornou bastante difundido: o da companhia liderada por um primeiro ator intransigente em seus cálculos para dominar a cena a partir de um projeto pessoal estreito” (BRANDÃO, 2001, p. 312). Tal concepção centralizadora e autoritária (tanto no que concerne à criação quanto à distribuição de bens gerados por ela) sedimentou um modelo de gestão muito recorrente na história da produção teatral. Em relação às disputas internas do campo teatral que se conformaram no modelo de mercado portenho do início do século XX, Pellettieri diz (2002, p. 83):

Com este notável crescimento do público e a não menos notável proliferação de salas de teatro, os diferentes agentes que compõem o campo começaram

85 Aqui, por pura falta de conhecimento e de tempo para me dedicar ao tema, deixo uma lacuna quanto a formulações teóricas que se dedicam a refletir sobre o fenômeno teatral no período pré-descobrimto do Brasil e as consequentes reverberações em sua constituição atual.



a se multiplicar. Autores, atores e empresários foram rapidamente atraídos para o negócio. O lugar ocupado por cada um desses agentes foi delimitado em um contexto de tensões, no centro do qual a figura do ator-empresário foi a responsável pela articulação do sistema.

Em ambos os casos, o brasileiro e o argentino, a figura do ator-empresário define a conformação do mercado local de entretenimento e alicerça o desenvolvimento do fazer teatral propriamente como mercado. Nesse contexto, observa-se a afirmação de um modelo em que o retorno econômico é primordial para lhe assegurar continuidade:

Era um teatro de convenções e hierarquias em que a criação da cena estava sujeita às especializações ou funções dramatúrgicas (a divisão dos atores segundo especializações — galãs, ingênua, centro, dama [...]). Tratava-se de um sistema de produção no sentido forte da expressão, com espessura econômica e poder de mercado, uma estrutura que, embora anacrônica e ultrapassada, se autopreservou até meados do século 20, configurando uma verdadeira máquina de repetir. (BRANDÃO, 2001, p. 113)

Ou seja, a maneira como se estruturava enquanto mercado, seu modo de produção, era definida por procedimentos rígidos e fechados. Os estudos de Brandão (2001) e Pellettieri (2002) apontam, assim, a existência de uma centralidade do ator e, eventualmente, também da atriz, não apenas como estrela do palco, mas como dona do empreendimento. Nesse modelo a cena era pensada, primordialmente, para satisfazer a plateia. Essa matriz proveniente da cena francesa teve impacto tanto no Rio de Janeiro como em Buenos

Aires. O exemplo mais notório foi a longa temporada protagonizada pela diva francesa Sarah Bernhardt, baseada exatamente no mesmo modo de produção.

Mas essa não foi uma forma de produzir sem tensões. Pellettieri (2002) comenta que, no concernente a essa disputa por poder de criação, havia tentativas de gerar distinção, no sentido de Bourdieu (2007), entre atores (empresários) e escritores (intelectuais). Os escritores argentinos acreditavam que eram diferentes, especiais, e por isso não estavam dispostos a fazer qualquer coisa, em outras palavras, escrever aquilo que facilmente se venderia. Já os atores que conformavam o mercado de entretenimento em Buenos Aires estavam atentos ao dinamismo desse mercado e apostaram no teatro, primeiramente, como negócio, pouco preocupados com a dimensão “mais” ou “menos” artística de suas obras.

Resumida e simplificadamente, pode-se sugerir que o teatro, nos casos apresentados por Brandão e Pellettieri, nasce do desejo e do gosto dos atores e atrizes de estar em cena, sem a preocupação com que a investigação formal e artística fosse mais relevante que o respaldo do público. É precisamente assim que tais artistas concebiam suas obras: como empreendimentos que deveriam ser desenvolvidos ao ponto de se tornarem autofinanciáveis, estando a completo serviço do gosto majoritário.

Brandão (2001; 2002) afirma que quando o afã moderno de criação cênica, que no Brasil surge a partir da metade do século XX, cruza esse modelo antigo, denominado por ela de máquina de repetir, cria-se um descompasso entre a perspectiva tradicional de produção cênica e essa nova, que está vinculada à concepção de autonomia do campo artístico. A concepção moderna é responsável por deslocar o papel da atriz no âmbito geral da produção e criação teatral, posto que concebe a figura do encenador como a de um orquestrador da obra:

Considerando-se as duas formas de fazer teatro, a antiga e a moderna, dois foram os pontos de maior embate entre as duas dinâmicas — o papel do texto e o significado do ator. [...] nesse teatro moderno o encenador deveria submeter-se àquele que seria o legítimo poeta do teatro, o dramaturgo, tratando de captar a essência de suas palavras para comunicá-las aos atores para que estes então lhe dessem vida na cena. [...] para o ator brasileiro tratava-se de uma dupla derrota: a derrota diante do texto, elemento desprezível no sistema teatral brasileiro, e a derrota diante de diretor, que deveria castrar o histrionismo do intérprete, dizendo-lhe exatamente a ideia que deveria materializar. (BRANDÃO, 2001, p. 321)

Outra vez, o estudo de nossa historiografia teatral retoma a perspectiva da categoria de produtor desempenhada pela artista como um local de domínio (poder) do fazer artístico. Na leitura de Brandão, um dos motivos que fez com que a aventura moderna no teatro brasileiro não se estendesse, ou não se aprofundasse da maneira como ocorreu em outros países, seria consequência desse lugar que ocupavam atrizes no sistema de produção nacional. Aqui não se trata simplesmente de afirmar que atrizes não estariam dispostas a abrir mão desse lugar, mas, em um país em que a economia do setor foi sempre tão frágil, é indispensável se perguntar: quem mais se disponibilizaria a levar adiante empreitadas artísticas de ordem teatral se não aquelas que sem constrangimento assumem que fazem teatro *porque não sabem viver sem o teatro, porque o teatro é sua forma de vida, o ar que respiram*<sup>85</sup>, ou seja, atrizes e atores?

Mais interessante ainda, porém, é notar que essa centralidade que o ator exercia no mercado teatral, como verdadeiro empresário do ramo do entretenimento, não é

uma prerrogativa exclusiva de casos brasileiros ou argentinos, mas se constitui como modo de produção em grande parte das iniciativas em que a empreitada teatral não possui recursos financeiros além daqueles que ela mesma é capaz de gerar. Ou seja, não é raro encontrar exemplos na história da produção teatral em que o ator ou a atriz, pelo desejo de atuar como tal, funda companhias e leva adiante a organização, conformando-a como negócio:

- 86 Frases com esse conteúdo me foram ditas por todos os artistas que entrevistei e, de fato, reverberam no conselho que Fernanda Montenegro (considerada uma das mais importantes atrizes da história do teatro brasileiro) dá a jovens atores e atrizes: “Eu geralmente, quando me perguntam o que você diria para um ator que está começando, eu sempre digo: desista, não passe perto, saia disso. Porque confundem teatro com liberdade, até com licenciosidade, com realização da sua opção sexual, com glórias, paetês, retrato no jornal, riqueza. Porque aí já entra a televisão né? No meu tempo não tinha televisão. Então hoje em dia a deformação já está nos famosos, nas *celebrities*. Em pegar o eletrônico que vai cuidar dele, que vai polir ele: se não for bom repete a cena, põe uma música no fundo, põe uma lágrima. Vai preparando como se fosse um autômato e depois pode até resultar muito bem, porque ele se apropria daquela técnica, vai se conformando e gerando o chamado ator, o artista. Porque todo mundo pode ser artista hoje em dia. Agora ator não é todo mundo que pode ser. É uma visão onírica, lírica, solta de quem não sabe o que é isso aqui. E eu digo sai da frente, não ocupa espaço, vai ser bancário, vai ser gari, vai ser doutor, enfim. Agora se morrer porque não está no palco, porque não está fazendo isso, se adoecer, se ficar em tal desassossego que não tem nem como dormir... aí volte, aí vem aqui. Mas se não passar por isso, por esse distanciamento e pela necessidade dessas tábuas aqui, não é do ramo, não é do ramo!” MONTENEGRO, 2012. Programa *Starte*, Globo News. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=KMQzG1jpvU>. Acesso em: 29 jan. 2017.

Um pouco menos famoso, mas tão itinerante quanto, foi o ator trágico, alemão-americano, Daniel Bandman. Ele era um ator-produtor clássico. A carreira de Bandman é tanto característica quanto incomum para atores-gestores, em um mundo de teatro globalizado. Ele era a figura central, muitas vezes se apresentando com uma de suas sucessões de esposas. E uma pequena trupe de artistas mais jovens cujo papel era apoiá-lo. Isso é característico dos atores-gestores. [...] Como Sarah Bernhardt, ele também estava continuamente na imprensa, mas em seu caso por causa de inúmeras acusações por assalto e difamação. Havia centenas, senão milhares, de atores-gestores da categoria de Bandmann. Daniel Bandmann viajou o mundo ou pelo menos muitas partes dele. Não apenas para espalhar a palavra de Shakespeare, mas para ganhar dinheiro. Ele empregou cerca de uma dúzia de atores e atrizes, para os outros papéis, pagou-lhes pouco, e manteve a maior parte dos lucros para si. (BALME, 2015)

Esse exemplo apresentado pelo professor Christopher Balme, da Alemanha, é apenas mais um que desemboca na característica de um produtor carrasco, “vampiresco”. Tal característica, já mencionei, alimenta ainda hoje a concepção da produção como o ramo da realização teatral que exerce opressão.

Balme (2015) comenta, partindo da perspectiva europeia, que a partir dos anos 1890 esse modelo da ator empresário sofreu pressões e, embora algumas turnês ainda tenham sido realizadas no modelo citado, ocorreu a emergência de “complexos muito maiores, quase empresas industriais que foram fortemente capitalizadas, as quais empregaram centenas e aplicaram todos os dispositivos do capitalismo monopolista para o negócio do teatro” (BALME, 2015). Ou

seja, no momento em que o campo teatral se consolidou economicamente, ganhando uma estrutura capitalista e compartimentalizada, a atriz foi destituída da função empreendedora que lhe havia cabido anteriormente. Por um lado, sua participação na concepção da criação foi reduzida e, por outro, se ampliou sua especialização como *mero-intérprete*.

Nesse apanhado histórico vemos que a relação e disputa entre autonomia artística e necessidade de ganho aparecem sempre. É o que observamos, também, em um dos grandes ícones da história mundial do teatro, o Teatro de Arte de Moscou (TAM), encabeçado por Constantin Stanislavsky e Vladímir Nemirovitch-Dantchenko. A preocupação de ambos artistas, segundo as cartas apresentadas no livro *O Cotidiano de uma Lenda: Cartas do Teatro de Arte de Moscou* (TAKEDA, 2003), era a de criar uma sociedade que desenvolvesse trabalhos capazes de corresponder ao desejo de renovação estética e poética do cenário teatral do contexto russo, mais especificamente da cidade de Moscou. Essa demarcação é muito importante: o projeto do TAM não era o de unicamente montar espetáculos e vendê-los, mas partia da premissa de pesquisas de linguagem, processos pedagógicos, criação e atuação, pois seus diretores queriam mudar a cena que eles consideravam envelhecida.

Seus gestores, no entanto, tinham plena consciência tanto das burocracias quanto das questões financeiras que guiavam e limitavam esse empreendimento. Boa parte da discussão que aparece nas cartas trocadas por Stanislavsky e Dantchenko (TAKEDA, 2003) mostra que os meios financeiros de viabilização da produção teatral determinariam seu aspecto pedagógico, artístico e social. Um alto investimento vindo de acionistas ou mecenas era visto por Dantchenko como perigoso para o objetivo primordial do TAM. Defendia que os riscos financeiros da fundação do TAM deveriam ser assumidos por eles (seus idealizadores). Para Stanislavsky,

entretanto, essa seria uma posição arriscada. Em uma das cartas direcionada a Dantchenko, o ator e diretor argumenta:

Uma experiência amarga me fez jurar que nunca mais assumiria novamente o risco de um empreendimento teatral sozinho. Não tenho o direito de fazer isso, em parte porque não sou rico o bastante [...] e, em parte, porque tenho uma família e sou da opinião de que esse dinheiro não pertence somente a mim, mas a todos os membros da minha família. Como posso arriscar o dinheiro de outras pessoas? Naturalmente eu assumirei ações de cinco mil ou até mesmo dez mil e, dadas as circunstâncias, como acionista no negócio, estou preparado para perder essa quantia se o pior acontecer [...]. (STANISLAVSKY, 2003, p. 47-48)

No contexto em que Stanislavsky escreve é importante perceber que a noção de risco implicava necessariamente um reconhecimento do público, de que seu trabalho deveria dialogar com determinado entorno social e que esse diálogo ditaria o sucesso ou fracasso do trabalho artístico. É possível nos perguntarmos se na América Latina, no circuito das produções do teatro *menor*, a ressonância social é um fator de preocupação importante para os artistas-produtoras, já que a noção de risco não apresenta mais os mesmos contornos revelados nos dizeres do mestre russo. Essa preocupação com o diálogo que o teatro criaria com o público, tanto em seu aspecto artístico quanto constitutivo (em termos financeiros), parecia bastante primordial aos idealizadores do TAM. Por isso, Stanislavsky segue dizendo que:

Além disso, todo o empreendimento privado tem aos olhos do público o caráter de empresa teatral convencional, o que empresta ao nosso

empreendimento um caráter completamente diferente. Uma companhia pública é um assunto social, inclusive educativo; ao passo que a empresa teatral comum é considerada uma simples fonte de ingressos. É assim que as pessoas julgarão isso na minha opinião. (STANISLAVSKY, 2003, p. 48)

O diretor artístico do TAM defende que se a sociedade que eles estão se propondo for financiada e custeada apenas por ele e Dantchenko, isso daria a ela um caráter particular, privado, diminuindo sua aspiração de ser uma sociedade teatral com fins pedagógicos, de pesquisa e artísticos, ao invés de uma *simples fonte de ingressos* (renda). Essa visão é rebatida por Dantchenko, que responde seu sócio dizendo:

Não posso concordar completamente com o senhor (embora eu respeite sua decisão sem reservas) com relação ao “risco pessoal” e à “companhia de acionistas”. Por esta simples razão: o que me atrai nesse negócio é o lado socioeducacional, e não uma preocupação em ganhar dinheiro. O fato é que, quanto a este lado — o social, artístico —, eu acredito em mim e encontrei um homem em quem posso também acreditar — o senhor. Mas acionistas, por sua própria natureza carregam consigo a noção intrínseca de lucro, e temo que uma companhia de acionistas, criada inicialmente com propósitos educacionais, possa se degenerar, em última instância, em uma companhia puramente comercial. (DANTCHENKO, 2003, p. 53)

É interessante notar justamente as dicotomias que aparecem no discurso tanto de um quanto de outro sócio do TAM. Para Stanislavsky, o fato de não contar com acionistas que investissem no empreendimento conferiria ao mesmo um



caráter privado e, portanto, lícito de ser visto pela sociedade como puro comércio. Já para Dantchenko, era justamente o fato de ter acionistas envolvidos na sua fase de estruturação que comprometeria sua natureza original, pois os acionistas visam unicamente ao lucro.

A argumentação tanto de Stanislavsky quanto de Dantchenko se desenvolve no intuito de poder estabelecer a maior liberdade possível aos criadores. Ambos, porém, estão atentos ao fato de que a forma de financiamento influencia os caminhos da criação, balizando a liberdade criativa. A chave da questão para os diretores russos era: como fazer com que o empreendimento seja economicamente viável sem ter que abrir mão da ideologia conceitual que fundamenta sua origem (sua razão de ser). Aqui mais uma vez percebemos que não se trata de um grande complexo teatral, mas de uma empreitada levada adiante em função da *paixão* que os envolvidos tinham por esse fazer artístico. Por isso, os recursos eram escassos, principalmente se fossem apenas próprios.

No desenvolvimento da história do teatro, entretanto, não foi apenas o mercado capitalista, gerador de um grande complexo de entretenimento, que desconfigurou o esquema de produção do artista-produtor. Ao serem tomadas como política de Estado, modelo de imposição nacional durante a Guerra Fria, as artes passaram a ser subsidiadas com recursos públicos. Na última parte do livro dedicarei espaço a uma reflexão mais aprofundada a respeito da relação entre teatro e Estado, mas adianto aqui em parte esse assunto, pois interessa refletir como que, enquanto processo histórico, o vínculo governamental com o teatro influenciou a relação da atriz com a produção.

Ocorre que nesse novo modelo de negócio teatral não era mais necessário que os eventos cênicos gerassem, eles mesmos, os recursos necessários para torná-los viáveis.

Tal aspecto influenciou o modo de produção que as artes cênicas adquiriram:

O período da Guerra Fria viu uma expansão sem precedentes do financiamento público das artes, especialmente as artes do espetáculo. O teatro na URSS foi apoiado pelo Estado, e muitas vezes de maneira generosa. No início da Guerra Fria, havia pouco apoio público direto ao teatro nos países ocidentais. Mas isso estava por mudar. Se estamos à procura de mudanças globais, que afetaram o teatro no período pós-guerra, o reconhecimento, por parte dos Governos, de que o teatro deveria ser subsidiado de alguma forma, é uma delas. Embora o argumento acerca do financiamento público das artes, e do teatro em particular, seja bem anterior à Guerra Fria, pode-se argumentar que o acordo quase universal entre os governos ocidentais de que o teatro, pelo menos certas formas dele, deve receber apoio do Estado, foi acelerado pela rivalidade da Guerra Fria. Lembre-se, os Estados Unidos da América tinham cozinhas. A União Soviética tinha o Bolshoi e o Teatro de Arte de Moscou, assim como o circo estado, todos financiados diretamente pelo Estado, e demonstravam um alto grau de excelência. (BALME, 2015)

Nos países ocidentais (Europa e Estados Unidos da América) surge, então, um modelo de negócio em que a arte deixa de ser gerida como empreendimento voltado ao lucro e se torna mecanismo de expansão nacional do país que a financia. Se por um lado essa perspectiva livra a criação artística da necessidade de gerar retorno econômico em forma de lucro, por outro, limita sua existência à função de causar impacto, demonstrar imponência, soberania. Para tanto,

aspectos como excelência (BALME, 2015), virtuosismo e grandiloquência se tornam essenciais, exigindo um alto nível técnico das artistas e, conseqüentemente, a especialização se torna fundamental. Sendo assim, atores e atrizes passam a trabalhar de forma localizada. O investimento econômico necessário para que haja segmentação das esferas produtivas do trabalho artístico, nesse momento, é assegurado pelos investimentos constantes que o Estado, agora idealizador das propostas teatrais, faz ao setor. Tal modo de produção gera a desvinculação de atrizes do quadro administrativo de companhias e grupos.

Esse olhar que lancei, ainda que panorâmico, aos registros históricos da artista como produtora nos faz pensar que essa situação foi sempre muito amparada por condicionantes econômicas. Tanto o modelo industrial, como um modelo arrojado de investimento público levaram a atriz para o campo especializado da interpretação, afastando-o da parcela criativa. Os exemplos históricos aqui demonstram que, no entanto, tanto o *teatro industrial* quanto o *teatro estatal* são modelos de negócio que se fizeram presentes de maneira muito pontual na América Latina. Demonstram também que a produção teatral, em nossas terras, precisou contar sempre com o *desejo*, a *paixão* e o impulso empreendedor de atrizes, as quais, em que pesem as agruras econômicas, seguiram dando continuidade à atividade artística. Reforça-se, assim, a ideia já defendida de que, se bem a condicionante econômica gera o modo de trabalho não especializado, os aspectos ideológicos e políticos, juntamente com a *paixão* da artista, sustentam e dão seguimento a tal modo ainda nos dias de hoje.



Parte 3

# A matéria dos sonhos



Uma organização cultural é um estabelecimento (não necessariamente um edifício), fundado com um claro propósito artístico e com o objetivo de se tornar uma parte permanente da comunidade e das vidas de seus membros (Brooks Hopkins, 1997; Kolb, 2005). Hoje, as organizações culturais continuam enfrentando quatro desafios-chaves na prática de *marketing*: primeiro, o mais importante, como manter um nível necessário de arrecadação de fundos; segundo, como atrair audiências maiores e mais diversificadas; terceiro, como manter audiências existentes; E, finalmente, como manter o equilíbrio entre fins educativos e de entretenimento. (HALLIDAY; ASTAFYEVA, 2014, p. 119)

O objetivo desta última parte do livro é refletir e discutir a respeito das relações e interseções do *Teatro Menor* no meio social, isto é, articulações com os agentes de financiamento, com as estruturas burocráticas e interpessoais que possibilitam sua fabricação e distribuição (montagem e circulação) e, por fim, sua relação com comunidades de espectadoras. Para tanto, levo em consideração as ações práticas que se estabelecem e se configuram no cotidiano das organizações teatrais, tais como: postular projetos com objetivo de obter financiamentos (públicos e privados), constituir personalidade jurídica, inserir-se em programações de festivais e centros culturais, convocar público para apresentações, criar redes e alianças com outras artistas e produtores (a nível local, nacional e internacional).

A reflexão que levantarei aqui segue relativizando posicionamentos ortodoxos no que diz respeito à relação entre arte, mercado e marketing, ainda propondo como

pergunta metodológica a interrogação *como?*, no lugar de *devemos?* Ao invés de me perguntar se o *Teatro Menor deve ou não* 1. impactar a economia; 2. ser financiado pelo Estado; 3. constituir-se formalmente; 4. criar relações e estratégias de trabalho; 5. fazer divulgação e propaganda de suas ações; me pergunto *como* deveriam se dar tais impactos, financiamentos e atividades de produção, gestão e divulgação.

Meu propósito, portanto, não é criticar a fabricação de produtos teatrais que sejam passíveis de circular em certos mercados. Tampouco estou interessada em postular que artistas devam compreender as leis do mercado para simplesmente poderem se adequar a elas. Não acredito que a única alternativa que nos resta seja uma subjugação a modelos de mercado, tampouco a negação do mercado. Acredito, isto sim, que é nosso papel de artista-cidadã-produtora contribuir com a criação de modelos econômicos que contemplem nossos anseios estéticos, financeiros, bem como nossa necessidade de compartilhamento social do objeto artístico.

Antes de aprofundar os aspectos mencionados no parágrafo anterior, é necessário apresentar algumas abordagens que me interessaram para refletir a respeito de conceitos tão polêmicos no meio artístico, tais como mercado e marketing. A pesquisadora coreana Hye-Kyung Lee, em seu artigo “When arts meet marketing: arts marketing theory embedded in Romanticism”<sup>87</sup>, sustenta que a refutação à noção de mercado e aos seus princípios clássicos, ainda nos dias atuais, é influenciada pelos ideais artísticos postulados durante o romantismo. Segundo Lee (2005, p. 3-4),

87 “Quando as artes se encontram com o marketing: a teoria do marketing artístico incorporada no Romantismo” (LEE, 2005).



a estrutura intelectual da política cultural evoluiu a partir da perspectiva romântica das artes, desenvolvida por poetas românticos ingleses [...] na virada do século XIX, e foi compartilhada por artistas de outras disciplinas. De fato, o romantismo é difícil de definir, pois inclui uma vasta gama de ideias e práticas, como a oposição à teoria mimética das artes, a celebração da livre expressão da imaginação, a ênfase na autenticidade das emoções, [...] e desenvolvimento de estilos pessoais e íntimos (Honor, 1981; Shiner, 2001; Vaughan, 1994). No entanto, no contexto das políticas e da gestão artísticas, pode ser entendido como uma nova atitude para as artes e artistas. Primeiro, os artistas românticos idealizaram as artes como um reino onde a verdade e o ideal foram explorados. As artes não eram mais apenas atividades hábeis que serviam a fins sociais, religiosos ou comerciais. Em vez disso, eram vistas como um meio de recuperar valores humanos esgotados pelo mercantilismo e pelo progresso material da sociedade e até mesmo um modo de acesso ao ideal da perfeição humana (Williams, 1982, p. 39–42). [...] o que reforça a crença de que o público de massa pode ser iluminado pela exposição às artes. Em segundo lugar, os românticos elevaram o *status* dos artistas ao de “gênios”, “profetas”, “legisladores não reconhecidos do mundo” ou “agentes da revolução da vida”. A criatividade, imaginação, originalidade dos artistas foram altamente elogiadas e consideradas como a própria fonte da grandeza em obras de arte. [...] O mercado, agora o patrono mais influente das artes, era geralmente considerado uma ameaça e acreditava-se que, se os artistas perseguissem o sucesso no mercado, isso seria à custa de seu próprio gênio.

Como se pode notar, a perspectiva romântica das artes se reflete em abordagens que advogam a autonomia do campo artístico e o afastando da lógica mais utilitária das artes de ofício, propondo maior independência possível em relação às dinâmicas de *mercado*. Em uma concepção tradicional de *mercado*, sua principal preocupação é a otimização das vendas. Assim, a satisfação de clientes orienta seus métodos de operação. Lee (2005) argumenta, entretanto, que atualmente no campo do marketing artístico há um dilema quanto à definição da orientação que o termo possa ter. Enumera, ao analisar bibliografias dedicadas ao assunto, distintas abordagens da teoria do marketing artístico, tais como: “a) o conceito genérico de mercado; b) a abordagem relacional de *mercado*; c) uma definição ampliada do mercado; d) uma definição ampliada do produto; e e) a redução do mercado a sua funcionalidade” (p. 9).

A abordagem genérica de mercado, comenta Lee, proclama que qualquer organização que opere interações sociais cria mercados. Nesse espectro, as artes conseguiriam, portanto, se esquivar da definição que entende a atuação do mercado como aquela que visa suprir demandas de acordo com as necessidades de consumidoras. No lugar disso, aparece a ideia de intercâmbio, uma definição mais palatável para a noção de mercado no campo das artes, pois “ênfatiza um caminho de duas vias, mutuamente benéfico, entre dois atores e permite que uma organização artística não necessariamente sacrifique sua missão cultural para satisfazer a necessidade do cliente” (2005, p. 10).

Na noção relacional de mercado, os interesses das instituições culturais recairiam em manter o público que já tem interesse pelos bens artísticos disponibilizados. Já a ampliação da noção de consumidor não considera como tal apenas quem paga para assistir obras teatrais, mas todas que participam da conformação do campo (críticas, instituições

financiadoras, demais artistas, curadoras). Nesse caso, orientar uma criação artística a partir do gosto do público não seria, simplesmente, propor a elaboração de espetáculos capazes de gerar bons rendimentos de bilheteria, mas também de agradar *experts* da área.

Para a noção ampliada de produto, considera-se relevante pensar toda a experiência de apreensão de obra artística, e não apenas o espetáculo em si (no caso do teatro). Assim, as plataformas digitais, os ensaios abertos, os programas, a recepção do público, o espaço onde a obra ocorre, os debates ao final das apresentações e todas as demais ações, relações e estruturas que constituem o evento são entendidas como produto. Na última abordagem mencionada por Lee (2005), referente a uma redução do mercado a sua função, este é entendido como mera ferramenta, cujo objetivo é ajudar a aproximar obras artísticas de audiências. Ou seja, aproximar dois polos tidos como antagônicos: propósitos artísticos autônomos e necessidades de mercado.

Para Lee (2005), todas essas revisões a respeito da interação entre arte e mercado aplicada às artes apresentam a tentativa de resolver a tensão que existe entre a noção romântica das artes, que concebe sua produção como soberana, intocável e totalmente alheia ao mercado. Segundo a pesquisadora, esse esforço se dá não sem contradições e inconstâncias nas narrativas e argumentações.

As discussões e reflexões sobre arte, mercado e marketing aqui apresentadas fazem parte de confrontos presentes no cotidiano de artistas que foram entrevistadas nesta pesquisa. Vejamos a reflexão que o diretor e dramaturgo Martín Zapata, de Xalapa – México, faz a respeito do objeto artístico como produto:

É um produto, mas é um produto diferente. É um produto humano, artístico, mas, no final, é um

produto. As pessoas vão, entram no teatro, pagam seu ingresso e isso é importante, que o teatro esteja cheio. Bom, é tudo muito paradoxal, como eu estava te dizendo, eu faço uma peça por ano, mas, ao mesmo tempo, as peças ficam em cartaz por muito tempo. Assim, de certa forma, a companhia tem quatro peças em andamento. Em outras palavras, paradoxalmente, isto funciona como uma empresa. (ZAPATA, 2015)

Penso que uma concepção ampliada de mercado, que o entende a partir de variadas formas e meios de construir relações de troca, é útil às reflexões que proponho neste estudo. A revisão e reflexão sobre o conceito de mercado pode apaziguar a “culpa” que muitos de nós sentimos quando nos referimos ao nosso trabalho como produto, ou percebemos que inscrevemos nosso fazer em relações de mercado. Também serve para contrapor argumentos atuais que pretendem empurrar a criação artística para uma dimensão de mercado que provavelmente não nos seja interessante.

Nesse sentido, sim, é necessário conhecer o mercado, entender, por exemplo, como funcionam as leis que viabilizam patrocínios (ainda que seja para propor mudanças nas mesmas). É igualmente importante ponderar sobre o alcance das obras que criamos, sobre como formar comunidades de espectadoras (consumidoras?). E é também importante articular parcerias artísticas nas áreas de design, cenografia, figurino, bem como no campo administrativo de casas de espetáculos, de espaços de ensaio, com curadoras, críticas, programadoras, etc. Mas sem nunca esquecer que, se sim, reivindicamos estruturas políticas e laborais mais sólidas, capazes de assegurar estabilidade econômica ao setor como um todo, buscamos também que as políticas para as artes, bem como a estruturação de um mercado teatral,

sejam baseadas no entendimento da arte como fator de desenvolvimento humano (capaz de contribuir com pautas sociais como a diversidade, diminuição da violência urbana, integração e empoderamento de gêneros, raças, e por aí vai). É daí, aliás, que advém sua importância pública.

Sugiro essa perspectiva em contraponto à ideia de que ser empreendedora é ser simplesmente alguém ativo e útil economicamente, capaz de tirar proveito das oportunidades de mercado para fazer crescer seu capital monetário. No lugar dessa noção, defendo uma visão também ampliada de empreendedora, talvez subvertida: ser empreendedora seria ter compreensão e empoderamento sobre a dimensão global do fazer teatral, seu alcance tanto como prática social, quanto como prática econômica, além de artística. É dentro dessa perspectiva que teremos capacidade para atuar de maneira cidadã, engajada e crítica através de nosso trabalho, estando atentas, inclusive, à busca por mudanças estruturais quando a conformação mercadológica nos parecer falha ou injusta. É a respeito disso que a pesquisadora Elka Fediuk (2013, p. 47–48) se refere quando menciona as estratégias de trabalho do diretor do grupo boliviano Teatro de Los Andes:

César Brie também criou uma revista internacional de teatro, *El tonto del pueblo* (O bobo do povoado). Ele está envolvido com organizações sociais, mas entende o mundo de hoje e sabe que para realizar sonhos ele tem que negociar com as regras do mercado. Seus contatos lhe permitem organizar turnês internacionais com o grupo e também atuar e dirigir na Europa, principalmente na Itália, obtendo assim recursos para manter o projeto de um teatro rural nos Andes.

Essas negociações nem sempre são assimiladas de maneira tranquila por agentes do fazer teatral *menor*. O desejo de

acompanhar as “oportunidades” que se abrem no campo teatral (concorrer a editais, patrocínios, apresentar-se em festivais, realizar turnês, etc), sem abandonar o horizonte utópico e resistente que está na sua origem, gera uma série de dilemas (artísticos e gerenciais). Mas antes de me referir a questões mais específicas no que concerne às relações materiais que o *Teatro Menor* trava com o meio social atual, se faz urgente a pergunta: *como e quando* existe um mercado teatral em nosso continente? Como ele se configura? Existe algo que possamos chamar de mercado teatral para produções com estéticas experimentais, gestões independentes, modos alternativos de produzir e criar? Em suma, existe um mercado para o *Teatro Menor* latino-americano?

Não tive a oportunidade, nesta pesquisa, de realizar um estudo profundo sobre os distintos mercados teatrais existentes no mundo de hoje, de forma que as respostas que apresentarei no decorrer das próximas páginas para as perguntas acima feitas são preliminares e não conclusivas. Sugiro essas perguntas como provocações, para que posteriormente um estudo a respeito desse tema possa ser ampliado. A pergunta ao final seguirá em aberto: que mercado temos nós teatras latino-americanas? Em que se assemelha e em que difere de mercados existentes em outros contextos geográficos?

Para ponderar acerca do mercado que temos em mãos hoje e de que mercado podemos e queremos construir, é importante levar em consideração os meandros que conformam as políticas culturais atuais, a relação entre teatro e economia, e os tipos de parcerias que conseguimos consolidar. É a respeito desses pontos que recaem as reflexões que proponho nesta última parte do livro.

Como elaborar estratégias culturais destinadas à conscientização, compreensão e respeito pelas diversas culturas do hemisfério? Como criar democracias culturais? Como desenvolver instrumentos internacionais com força jurídica para preservar e fomentar a diversidade cultural no hemisfério? E finalmente, como os agentes que formulam as políticas culturais podem integrar a cultura às iniciativas de desenvolvimento? [...] Isto é altamente relevante porque pressupõe a criação de uma política complexa e multidisciplinar que atenda a quase 350 milhões de pessoas na América Latina e no Caribe, com um forte nexo com os quase 50 milhões de imigrantes de origem latino-americana nos Estados Unidos e no Canadá. (PIEDRAS, 2006, p. 13)

O Estado tem preponderância na constituição de mecanismos capazes de possibilitar o desenvolvimento artístico (produção, distribuição, fruição) das sociedades que representam. Assim, a relação do *Teatro Menor* com as práticas estatais é um tema de grande relevância para pensar a condução de trajetórias artísticas. Para entender os vieses pelos quais é possível travar diálogos e mediações entre o *Teatro Menor* e o poder público, é importante discutir as diferentes maneiras como o Estado entende e valoriza as artes e, especialmente, o teatro, pois é a partir desse entendimento que se traçam linhas de fomento. É também importante ter em consideração que no Brasil, por exemplo, raramente se observam políticas de Estado, pois predominam as políticas de governo que variam de forma rápida de acordo com a conformação dos acordos de governabilidade.

A reflexão que segue está fundamentada em estudos dedicados ao tema das políticas públicas para a cultura, os quais foram formulados tendo em vista contextos latino-americanos, europeus e estadunidenses. A conjuntura dos países centralizadores é considerada neste trabalho tendo em vista que suas práticas artísticas e políticas constituem importante referência, influenciando significativamente as idealizações de produção no âmbito do teatro latino-americano.

### Perspectivas governamentais para as artes

Como já adiantado, no período da Guerra Fria, os Estados que estavam preocupados em garantir hegemonia política a nível internacional (como Rússia, Estados Unidos, Alemanha, Inglaterra, França) aumentaram sua participação em assuntos culturais, motivados pela necessidade de exercer soberania através de mecanismos que não gerassem hostilidades diplomáticas. Naquele momento histórico, tal preocupação não caracterizava a política dos países latino-americanos, no entanto, nos dias atuais a ideia de diplomacia cultural e o conceito de *soft power* surgem de forma acentuada em debates e textos dedicados a refletir a respeito de políticas públicas para a cultura no continente. Nos últimos anos soma-se a essa perspectiva aquela do desenvolvimento econômico que defende a promoção da arte tendo em vista sua capacidade de contribuir com a prosperidade financeira de seu país ou localidade.

Tais abordagens são constantemente solicitadas como fundamentação que torna justificável o financiamento público no setor artístico. Leva-se em consideração, entre outras coisas, o poder de persuasão que a arte provoca, o impacto que ela gera no consciente e inconsciente social. Atentos a essa característica, muitos políticos por vezes



se utilizam de plataformas artísticas promovendo-as não como política de Estado, as quais deveriam ser elaboradas em planejamentos de longo prazo e vinculadas a ações estruturantes, mas como palanque de eleição. Ou seja, a influência que a arte pode causar no comportamento humano (essa é a ideia por trás do conceito de *soft power*) é tão reconhecível que certos políticos se apropriam de tal característica em proveito próprio, sem que, uma vez atingido seus objetivos pessoais, o investimento no campo artístico seja uma pauta contínua de sua gestão.

Exemplos desse tipo de prática, que visa ao benefício imediato e particular, podem ser ilustrados por um caso que ocorreu em Florianópolis: o evento Maratona Cultural. A iniciativa, inspirada na Virada Cultural de São Paulo, foi idealizada por produtores de Florianópolis e ganhou respaldo de um secretário da cultura do Estado de Santa Catarina, que na época pretendia lançar sua candidatura para prefeito da capital. Era uma ótima estratégia de marketing pessoal, pois o evento iria levar atrações diversas (teatro, música, artes visuais) a variados bairros da cidade. Se essa proposta fosse tomada como política de Estado, poderia contribuir com o desenvolvimento artístico local<sup>88</sup>. Porém, por ter sido realizado duas vezes seguidas nas vésperas da eleição para prefeito (com intervalo de seis meses entre a primeira e a segunda edição), e apenas mais duas vezes durante o mandato desse político que, sim, se elegeu, o apoio deixou a desagradável sensação de ter ocorrido unicamente com o objetivo de promover a campanha do então secretário. Essa sensação se agravou durante seu mandato, pois o referido prefeito desarticulou diversas ações culturais de

88 Posto que, ao descentralizar as apresentações, engajava uma parcela significativa da população nos dias em que ocorria.

menores proporções solicitadas por agentes e artistas locais e nunca se disponibilizou a dialogar com as instâncias civis de representação cultural da cidade (como o Conselho Municipal de Cultura). Anos mais tarde o evento logrou se solidificar, independentemente do governo, e se incorporou de forma relevante ao calendário cultural da cidade.

Se é possível afirmar que o Estado e representantes políticos se beneficiam das artes, é também verdade que outros benefícios são a eles gerados quando negligenciam a arte em seus governos. Assim, mais do que acreditar que certos governadores brasileiros não sabem da importância da arte, podemos crer que eles não estão interessados em promover bem-estar social através da arte e cultura.

Na discussão da relação entre Estado e arte é igualmente fundamental dar atenção ao tipo de estética social que se quer construir, pois *nem toda arte implica o fortalecimento de conceitos como liberdade, diversidade, inclusão social*. O filme *Arquitetura da Destruição* (1989) mostra de forma categórica como a estética da arte clássica foi apropriada pelo ditador de extrema direita, criador do nazismo, para contribuir com o seu projeto de sociedade, no qual só teriam espaço pessoas brancas, de proporções físicas helenísticas e sem nenhum tipo de deficiência. Não é à toa que ditadores (de esquerda inclusive), quando tomam o poder, perseguem artistas. Não é à toa que o Brasil, de 2016 em diante, passou a conviver com a censura e a caça a artistas. Os políticos que assumiram entre 2016 e 2022 simplesmente não compactuam com uma estética social que advoga a inclusão, liberdade e diversidade (pautas abordadas de forma contundente na concepção progressista de arte e sociedade).

A postura estética dos governos que quiseram fechar e fecharam o Ministério da Cultura, no entanto, é mais propícia para gerar atitudes combativas e militantes por parte de artistas. Isso porque, ao contrário do caso citado da

Maratona Cultural, tal postura tende a refutar explicitamente o fazer artístico, ou um fazer artístico libertador (*menor*), como esfera necessária da vida social e pública. As decisões governamentais, nesse caso, refletem-se em limitação, imposição, descaso ou ausência de ações e políticas para o setor, em especial para o setor *menor* das artes.

Com o intuito de seguir aprofundando essa reflexão que visa ponderar sobre possíveis caminhos e horizontes para a relação entre Estado e Artes, me parece fundamental discutir, brevemente, alguns dos aspectos históricos desse vínculo. Para tanto, retomo os estudos de Balme (2015), os quais partem do contexto europeu e estadunidense e ponderam a respeito do impacto que as políticas do pós-guerra tiveram sobre tal relação. O professor alemão ressalta que foi nessa conjuntura que se iniciou

a era do artista, no lugar do diretor administrativo, cujos interesses não eram financeiros, mas ganho artístico. Olhando para trás, tendemos a esquecer o quão radical foi essa mudança do modelo de gestão comercial do teatro, para uma forma de entretenimento publicamente subsidiado. Na economia cultural, fala-se do modelo de bem-estar, para explicar essa abordagem ao financiamento da atividade cultural. Este deve ser visto como parte integrante da difusão de ideias socialdemocratas em todas as democracias ocidentais<sup>89</sup>, que viram um envolvimento estatal muito maior em todos os aspectos da vida.

89 Em geral, quando teóricos europeus e estadunidenses usam o adjetivo “ocidentais” se referem à Europa Central e aos Estados Unidos da América.

No concernente à relação entre Artes e Estado no México pós-revolucionário (a partir de 1920), pode-se mencionar uma compreensão correlata a essa recém-citada. Obviamente o posicionamento e as políticas artísticas traçadas no cenário de um país que havia recentemente atravessado uma guerra civil, na busca por estabelecer processos democráticos em seu modelo de governabilidade, serviriam às demandas específicas e locais. Se trata de outra época, outra composição político-social e, particularmente, de um processo revolucionário que combinou nacionalismo e divisões da riqueza da terra como principais palavras de ordem. Em comum, porém, encontra-se a perspectiva de que a atividade artística, especialmente a produção e difusão de obras, é fundamental para construir a imagem e identidade de uma nação e reverberar essa imagem no exterior (BALME, 2015) ou internamente junto à população local (EJEA, 2011), que, no caso do México, era dispersa e multiétnica. Num contexto de pós-revolução mexicana, portanto, as políticas para as artes foram elaboradas com o intuito de gerar discursos unificantes e de reconhecimento e valorização de uma identidade nacional.

Nesse sentido, as artes são associadas a um projeto de nação que, operando através de políticas que vinculam arte a ações educacionais, almeja dar legitimidade ao governo que assume o poder. A valorização da mexicanidade, por exemplo, se alinha a narrativas nacionalistas, empregadas por diversos governos em distintos países e épocas. Essa se constitui como arma poderosa de unificação e planificação da nação, tendo em vista que apela para um sentimento de pertencimento (tão caro aos seres humanos). É um discurso que, em diferentes situações históricas, reverberou de maneira contundente na população para a qual se dirigia, ainda que vinculasse a política cultural a interesses particulares de dirigentes e donos do poder. Ejea (2011, p. 78) afirma que, diante da necessidade de gerar reconhecimento e legitimidade em 1920,

Educação e cultura [...] foram dois instrumentos valiosos para ampliar o conteúdo ideológico do projeto vencedor. Isto consistia em três elementos centrais: revolução, reconstrução nacional e renascimento artístico. Na esfera cultural, a ênfase foi colocada na relação entre revolução e renascimento artístico, assim como no reconhecimento da grande riqueza autóctone nacional e sua integração com o mundo moderno da arte através da exaltação da raça que gerou um novo espírito. A miscigenação racial e cultural, além disso, foi concebida como o instrumento para alcançar o processo evolutivo da cultura ocidental, a superação “[...] através da raça cósmica e assim banindo o imperialismo econômico e intelectual anglo-saxão”. (AZUELA, 2005, p. 49)

A forma como o Estado se apropria das artes, no período histórico analisado por Ejea, encontra entrelaçamentos com a ideia de poder sutil (*soft power*): a arte como veículo necessário para continuidade e afirmação das conquistas políticas. O aspecto nacionalista que o Estado imprime às artes, como forma de convencimento e domínio sobre a população, é constantemente utilizado e deve ser entendido como um poderoso mecanismo de apropriação artística. bell hooks, ao discutir as possibilidades de criações artísticas anti-racistas, alerta que “Para compreender e fazer frente à nossa situação atual, não podemos pensar o racismo por um prisma nacionalista estreito” (2019, p. 345).

Assim como no México, as políticas públicas do Brasil passaram de um estado de *suposta* negação da relevância do setor cultural para uma compreensão instrumental nacionalista. O pesquisador de políticas culturais Antonio Rubim sugere que apenas a partir da década de 1930 é que passou a existir algo que pode ser denominado como política

pública para a cultura no Brasil. Segundo o autor, faz parte da tradição brasileira, além da ausência, o desenvolvimento autoritário e vertical da relação entre Estado e arte: “A gestão inauguradora de Vargas/Capanema cria uma outra e difícil tradição no país: a forte relação entre governos autoritários e políticas culturais nacionais que irão marcar de modo substantivo e problemático a história brasileira” (RUBIM, 2007, p. 105). Brasil e México, portanto, guardam heranças nacionalistas e totalitárias no desenvolvimento de suas políticas culturais: “o sentido vertical do poder estatal marca o perfil da política cultural [...]. Neste sentido, as diretrizes das políticas educacionais e culturais são enquadradas no interesse do estado corporativo-clientelista” (EJEA, 2011, p. 75).

Lia Calabre lança um olhar para o Brasil nas últimas décadas, ressaltando que

No período de 1985 a 2002, a presença do Estado na elaboração de políticas e no financiamento da área da cultura foi sendo gradativamente reduzida; nesse período de quase 20 anos, predominaram as leis de incentivo e da retirada do governo do cenário decisório. No primeiro governo do presidente Lula, um novo esforço foi empreendido para recompor e ampliar a institucionalidade da área da cultura, que havia sido perdida nas décadas anteriores (2009, p. 11).

Assumindo a experiência brasileira deste século como um recorte cronológico (2000 a 2022), vemos que a relação entre Estado e Artes vai da perspectiva neoliberal (governo de Fernando Henrique Cardoso), na qual a principal política implementada era a de renúncia fiscal (a famigerada Lei Rouanet), para uma experiência que caminhava para uma política de Estado (governo de Luiz Inácio Lula da Silva):

Parte significativa de pesquisadoras e pesquisadores de políticas culturais no Brasil concordam que a maior contribuição da gestão de Gilberto Gil à frente do MinC (2003–2008) foi o alargamento do sentido de cultura, que passou a ser pensado a partir de uma perspectiva antropológica. No lugar da indústria cultural, com pretensões universalizantes ou homogeneizadoras, a promoção e valorização das mais variadas formas de viver foram protagonizadas. O reconhecimento e legitimação da diversidade cultural — traço inquestionável da produção cultural nacional — contrastou radicalmente com as gestões anteriores, onde os princípios da homogeneização típicas do movimento de globalização contaminaram fortemente o setor. (SAMPAIO, 2021, p. 32)

Foi nesse período que o antigo sonho de um Sistema Nacional de Cultura começou a se desenvolver de forma mais concreta, com inúmeros avanços e retrocessos, até 2016 (governo de Michell Temer), quando a política de negligência e dismantelamento do setor passa a operar, culminando em um governo de extrema direita (de 2018 a 2022), em que não só a destruição de políticas culturais democráticas era o seu projeto, mas também símbolos, ideais, discursos e desenhos de políticas usados na ditadura nazista foram incorporados ao plano de governo. O nacionalismo como plataforma para a cultura é, então, explorado, ainda que as ações implementadas visassem à desvalorização da cultura brasileira: a política da extrema direita é, justamente, distorcer os símbolos, atuando através da mentira e das mais baixas estratégias de marketing para domínio das massas. Quem lê o livro *Minha Luta*, do ditador nazista alemão, se assustará com as semelhanças das implementações realizadas no Brasil de 2018 a 2022.

Atualmente, temos ainda os conceitos de Economia Criativa, Indústrias Criativas e Economia da Cultura, que têm sido evocados nos processos de formulação de planos e metas de políticas culturais de diversos governos, muitas vezes sem distinção entre eles. A título de resumo, vale ressaltar que tais apreensões partem do entendimento de que a cultura e a criatividade são fundamentais no desenvolvimento econômico das nações, colocando grande ênfase na sua capacidade de gerar renda, empregos e exportação de ganhos (divisas). A economista brasileira Ana Flávia Machado, especialista no assunto, conta que, “Na perspectiva histórica, a Economia Criativa se constituiu, inicialmente, como um instrumento de política econômica para países desenvolvidos que buscavam, no âmbito do processo de globalização, vantagens comparativas na produção de bens e serviços ancorados na produção artística e no recurso às novas Tecnologias de Informação e Comunicação” (2016, p. 56–57). Algumas vertentes da “Economia Criativa” estão tão centradas nesse aspecto, que reconhecem de modo secundário a importância da arte como instância de valorização do ser humano e suas relações. Outras abordagens, no entanto, entendem que há uma relação necessária entre “Economia da Cultura” e aprimoramento social, cultural e artístico, quando, então, “A concepção de Economia Criativa, assim como a de economia solidária e de arranjos produtivos locais, tem se tornado elemento-chave de propostas políticas orientadas para o desenvolvimento local” (2016, p. 58).

Tanto nos casos dos países latino-americanos citados, quanto na perspectiva europeia e estadunidense do pós-guerra, encontram-se fortes traços de uma apreensão utilitarista da cultura (arma de legitimação e representação nacional ou de grupos políticos, setor de crescimento econômico, entre outros). É interessante notar as diferentes



tônicas dessa utilização, haja vista que ela interfere nos desenvolvimentos estéticos da criação teatral. Na Europa, Rússia e EUA, havia uma necessidade de imposição internacional, que tornava interessante e necessário grandes shows, obras de grande impacto visual ou de proporções monumentais. Era assim que o Estado entendia poder gerar maior impressão, efetivando sua presença nos países rivais (a arte operaria como marca/identidade de uma nação). Talvez seja por isso que quando eu penso em referências internacionais de teatro e dança lembro, na maioria das vezes, de espetáculos que apresentam tais proporções (*Ballet Bolshoi*, Pina Bausch, *Le Théâtre du Soleil*, *Societas Raffaello Sanzio* — organizações fortemente amparadas por financiamento público). O mesmo ocorre com o movimento muralista no México que, por suas arrojadas estruturas, se institui como marca da arte mexicana, um dos seus grandes produtos culturais para exportação. Obviamente que todas essas iniciativas não são apenas uma “marca” para seus governos, mas também concretizações artísticas que possuem valor por si e pela contundência social vinculada a elas. Assim, antes da importância como “produto exportação”, o muralismo no México foi um movimento importantíssimo de consciência política e social de seu povo: as obras estavam nas ruas, nas vias públicas, produziam experiência direta com cidadãs.

No Brasil poderia ser mencionado o Carnaval como produto cultural que agregou valor para internacionalização do país. Isso não significa apagar a dimensão social e política do carnaval, que marca de forma tão bonita e poderosa a singularidade da nossa cultura, jeitos brasileiros de manifestações que conjugam arte, protesto e celebração a partir de uma arte muito genuína (nacional poderíamos dizer)! E, dentro desse emaranhado complexo que é pensar arte, economia, nacionalismo e projetos de governo para a cultura, podemos notar que o foco da arte brasileira é mais

identificado com o campo da música, e que o nosso lugar na divisão social mundial da cultura é, ainda, o do exótico. O teatro é nitidamente uma linguagem artística que se situa às margens da imagem nacional brasileira. Sabidamente a estética do exótico, que é a que melhor nos “vende” no exterior, remonta ao tempo da colonização, o olhar dos continentes dominadores. A reiteração internacional e a aceitação das estruturas culturais nacionais desse olhar vão na contramão da construção da imagem de um país soberano. O desafio, portanto, é reconhecer nossas singularidades sem cair em apropriações que forcem discursos discriminatórios e colonizadores (hooks, 2019).

Até agora citei algumas perspectivas que historicamente têm orientado políticas estatais para a cultura, refletindo a respeito do lugar que ocupa a arte como componente de planos, estratégias e metas governamentais. Resumidamente, os vieses políticos que abordei entendem a arte como: a) fator de desenvolvimento econômico; b) mecanismo de empoderamento sutil de uma nação frente às outras (estratégia de diplomacia internacional); c) mecanismo de marketing pessoal para políticos; d) projeto estético que ultrapassa o campo artístico; e) instrumento de apoio educacional, geralmente atrelado à propagação das ideologias próprias de um grupo ou partido.

Esses aspectos se vinculam entre si dando suporte, por vezes mais, por vezes menos, um ao outro. Sendo assim, podem ser complementares e não são necessariamente excludentes. Gostaria de mencionar, ainda, duas outras abordagens que, a nível estatal, têm se formulado quando se trata de justificar a necessidade e importância social das artes: a) a percepção de que as artes possuem *valor universal*, geralmente atrelado à concepção de belas artes, com viés elitista (branco e eurocêntrico); b) a arte como componente de serviços relacionados ao bem-estar social.

É bastante comum que países europeus sejam referenciados por gestores, produtores e artistas como exemplo de melhor articulação, por parte do Estado, das questões que envolvem o setor artístico. Ou seja, há um entendimento generalizado de que os governos europeus, muito mais que os latino-americanos, compreendem a relevância de se investir em arte e cultura. A percepção é a de que nossos antigos colonizadores já superaram a ignorância a respeito da necessidade social da arte e, portanto, ela faz parte dos serviços mínimos que o Estado deve se preocupar em oferecer à população, sendo considerada um elemento fundamental na composição das políticas que advogam o *Estado do bem-estar social*. Nem sempre tais percepções, de fato, surgem de um conhecimento detalhado das complexas situações de cada país no que se refere a financiamentos culturais. Pode-se dizer que constituem parte de um imaginário que reforça a condição do olhar colonizado.

Em todo caso, não é equivocado afirmar que em alguns países europeus existem políticas através das quais se reconhece que a condição da cultura é especial: dada a sua importância e significado, ela não deve ficar à mercê das lógicas de mercado. Tal entendimento encontra sua culminação naquilo que na França foi batizado de *exceção cultural*. Ejea (2011, p. 57–58) menciona que, justamente no caso francês, o Estado se posiciona como produtor direto da cultura: “assim, a ‘exceção cultural’ é uma premissa política geral destinada a proteger a cultura francesa contra choques e flutuações econômicas, dando aos criadores, eventos culturais e organismos culturais um tratamento especial dentro do regime econômico, fiscal e jurídico para que a área possa se desenvolver de forma sólida”.

Mais adiante, Ejea traça observações que deixam claro que a ideia de “exceção cultural”, na França, também se vincula à percepção de que o setor é estratégico no âmbito

das diplomacias internacionais do país, sendo uma forma de marcar sua “presença no mundo”: “este propósito não se limita apenas às questões culturais, mas se estende aos aspectos econômicos e políticos [...] em muitos casos com um espírito intervencionista ou expansionista” (EJEA, 2011, p. 58).

Os discursos sobre financiamento cultural que predominam nos países europeus afirmam a nacionalidade e os referentes culturais europeus como civilização. Assim, pode-se perceber que a produção cultural constitui elemento de consolidação do projeto político que proclama o lugar da Europa como centro da cultura do mundo, e durante mais de dois mil anos esse tem sido um componente importante no exercício do poder continental. Isso explica a compreensão do financiamento da arte como estratégia nunca bem desenvolvida pelas forças políticas colonizadas nos quinhentos anos de experiência do Brasil. Nas negociações entre metrópole e colônia raramente cumpriram um papel político significativo as práticas culturais desta última, porque as elites coloniais sempre partiram do princípio subalterno de que a cultura da metrópole seria a mais importante.

Ou seja, se o Estado, em muitos contextos, tem se apropriado da cultura para estruturar políticas de legitimidade, de valorização e expansão nacional. Mas há, nesse mesmo pacote governamental, a compreensão de que a cidadã culta (aquela que usufrui e desfruta as artes) é uma cidadã mais plena, mais completa, mais integrada ao aspecto humano da vida cotidiana. E aqui encontramos a última apreensão estatal mencionada até o momento: da arte como valor humano universal.

O perigo dos dois últimos entendimentos citados, alertam alguns teóricos, é a visão paternalista do Estado frente à cultura e às cidadãs, pois, uma vez desvinculada de lógicas comerciais, resta ao Estado a função de definir qual é

a *arte* que deve ou não ser financiada para o *bem-estar-social* de sua população. O Estado se torna, assim, regulador da cultura, estabelecendo as diretrizes para sua produção. Sobre esse aspecto, no contexto inglês, a investigadora Lee (2005, p. 290) conta que:

O mercado, agora o patrono mais influente das artes, era geralmente considerado uma ameaça e acreditava-se que, se os artistas perseguissem o sucesso de mercado, isso seria à custa de seu próprio gênio. Essa visão foi fortemente apoiada pelo governo britânico do pós-guerra e pelo Conselho de Artes. Com o pressuposto de que as artes tinham *valores universais*, identificaram um dos objetivos primordiais da política artística como a disseminação das artes para as pessoas, e isso foi conceituado como “o melhor para a maioria” (Redcliffe-Maud, 1976). Embora a autonomia dos artistas fosse tida como um pré-requisito para a produção artística, o papel do público foi, em grande parte, confinado a apreciar as obras de arte que lhes foram apresentadas. Se não o fizessem, precisariam ser mais incentivados, persuadidos e educados [...]. Portanto, uma das questões mais importantes para a política e gestão das artes dizia respeito a como remover as barreiras geográficas, psicológicas, econômicas e educacionais que privavam as pessoas de consumir as artes (grifo meu).

A partir do comentário de Lee surgem duas críticas importantes: a primeira recai sobre a mencionada compreensão do valor “universal” da arte, que leva à discussão já tão desgastada a respeito de qual arte *merece* ser subsidiada, conformando embates entre as concepções de cultura popular, erudita, de vanguarda, industrial, artes brancas, artes negras, indígenas, queers, etc. A segunda

diz respeito a como o público interage, ou não, com as decisões que influenciam o campo da produção artística. No terreno das políticas públicas essa interação é extremamente relevante e complexa: se por um lado existe a preocupação de que a arte não seja reduzida à lógica de mercado, por outro, as instâncias políticas, baseadas em ideais democráticos, deveriam contemplar a diversidade, heterogeneidade, bem como sua localidade, levando também em consideração o que opinam cidadãs (sejam elas artistas ou não) a respeito das realizações artísticas que são estimuladas com dinheiro público. E aqui cabe também questionar: mas se essa abertura à opinião pública fosse levada em conta, continuaria existindo apoio público às artes, em especial às *artes menores* (já tão escassos e precários em nosso continente)?

Essas duas problemáticas estão diretamente relacionadas, pois, quando não há interface com a população na definição das diretrizes que irão definir os financiamentos públicos às artes, essa decisão fica restrita aos que estão no comando do poder e aos seus entendimentos a respeito da relevância que tem o campo. Como visto, esse entendimento varia muito e é muitas vezes impulsionado por motivações particulares, como a autopromoção na esfera política. Considerando que os recursos estatais são finitos, o questionamento acerca do tipo de projeto artístico que deve ser financiado com recursos públicos é um questionamento que não encontra, nunca, uma resposta definitiva. É um tema que, no entanto, deve ser constantemente debatido, tanto por agentes definidoras das políticas públicas quanto por artistas e demais cidadãos.

A interferência da opinião pública não pode ser desconsiderada, mas, e se essa opinião achar que é bom impor limites ao trabalho artístico? Ejea (2011, p. 132–133) menciona que no México um dos grandes problemas que existiu na relação entre Estado, cidadãos e artistas foi a censura: “como é evidente, os limites e conteúdos

da promoção governamental dependem não apenas do pragmatismo que a economia estabelece, mas também envolvem os valores e a moral que a sociedade preconiza”. Estamos em pleno século XIX e o constante dilema dessa relação conturbada (e necessária) entre produção artística e Estado ficou evidente, outra vez, para nós brasileiras: nos tristes anos que tivemos um presidente fascista no poder (2018 a 2022) voltamos a experienciar a censura artística praticada por políticos e baseada no mais retrógrado conservadorismo, sendo apoiada por uma parcela significativa da população<sup>90</sup>.

Em outros contextos, como o inglês, segundo Hill e O’Sullivan (2003), a justificativa econômica para as artes, no âmbito das políticas públicas, ganhou corpo e importância justamente por ser uma forma de rebater argumentos que acusam o Estado de ser legitimador do setor. As pesquisadoras sugerem que os políticos encontram no discurso economicista uma forma de resguardo que “talvez se deva ao medo de parecer elitista ou paternalista ao defender o efeito de melhora das artes sobre o eleitorado” (HILL; O’SULLIVAN, 2003, p. 17).

Frente aos dilemas expostos a respeito da participação popular na definição de políticas públicas para a cultura, cabe ainda mencionar um último exemplo de abordagem com relação ao subsídio às artes. Trata-se das práticas estadunidenses com as quais operam as empresas sem fins lucrativos no modo como apresentado pelo consultor administrativo Peter Drucker (1994), que defende que o cidadão estadunidense tem o hábito e a consciência de

90 Sobre esse tema recomendo a leitura do artigo: “Censura no teatro em Santa Catarina: relatos do passado e desafios do presente”, de Valmor Níni Beltrame, publicado na revista *Móin Móin*.

destinar parte de sua renda particular a algum tipo de causa social e que essa prática é possível em função da menor carga de impostos que recai sobre ele<sup>91</sup>. Para o administrador estadunidense essa característica é válida na medida que torna esse cidadão um ser comprometido, envolvido, afastando-o do criticado *estado de passividade* frente aos acontecimentos sociais.

Entretanto, no que diz respeito à política cultural estadunidense, Ejea (2011, p. 63) menciona que esta se ampara num modelo de desenvolvimento cultural que está alicerçado na existência de “grandes e sólidas fundações privadas ou governamentais que não são centralizadas. Em suma, a política do governo em relação à cultura não é a do Estado produtor direto (caso francês), mas a do Estado promotor indireto”. Os estudos de Ejea são relevantes, pois, segundo ele, diferentemente do que defende Drucker, não é verídico afirmar que não existe intervenção do Estado no que concerne a questões artísticas: “alegar que o governo dos EUA não tem uma política cultural oficial é um dispositivo retórico projetado para ocultar tanto o intervencionismo cultural interno como externo” (EJEA, 2001, p. 66). Corrobora esse pensamento a menção que Isaura Botelho faz ao examinar o mercado da moda: “Durante o século XX, houve uma vontade política de todos os atores envolvidos no mundo da moda [...], inclusive dos mais altos escalões do Estado: houve cooperação, subvenção, regulação. Todos esses elementos indissolúveis para tal êxito” (2016, p. 340).

91 Aqui é importante fazer a ressalva de que Drucker não apresenta dados a respeito do percentual da população que se envolve em projetos sociais e nem sua faixa de renda, classe, origem étnica e gênero. Deixando espaço para questionar-se a abrangência dessa prática cidadã, no seio de uma população tão heterogênea como é a estadunidense.



Além de relativizar a ideia de que o governo estadunidense interfere minimamente nas políticas culturais, o contra-argumento à lógica de financiamento apresentada por Drucker (1994) advogará que esta se configura como modelo de livre mercado. Isso porque, para encontrar doadores (ainda que de uma causa reconhecida como socialmente importante), é necessário recrutar pessoas, vendendo o seu produto cultural no mercado das causas sociais. A pergunta que fica é: até que ponto essa perspectiva não retorna à ideia comercial de produção? Parece justo, então, que seja o Estado que decida, pois é a partir de uma visão pública para as artes que se pode estabelecer e legitimar a importância dos projetos que não pertençam ao *mainstream*. Será mesmo?

Antes de problematizar a afirmação feita no parágrafo anterior, menciono algumas reflexões que ouvi no decorrer desta investigação. A primeira é a do professor estadunidense Marvin Carlson<sup>92</sup>, que comentou que o teatro profissional nos EUA é extremamente estratificado: há uma rígida divisão das funções, amparada por acordos sindicais, o que torna impossível transições entre elas. Segundo Carlson (2013), uma atriz jamais moverá de lugar algum elemento do cenário, ou se ocupará de assuntos administrativos. Isso ocorre porque os regulamentos sindicais estabelecem rígidas divisões de atividades e o não cumprimento dessas normas produz processos e multas. A especialização de tarefas só não funciona de modo tão estrito no teatro amador.

92 Informações relacionadas pelo professor Carlson em conversa informal por ocasião de sua participação no *I Colóquio Pensar a Cena Contemporânea*, realizado na UDESC, na cidade de Florianópolis, em julho de 2013.

A outra reflexão que quero mencionar foi feita por Chía Patiño (2015)<sup>93</sup>, diretora artística e executiva da Fundação Teatro Nacional de Sucre, de Quito – Equador. Patiño, durante um seminário que tratou dos modos de gestão e produção teatral nos EUA, pediu para intervir na explanação que faziam os convidados que compunham a mesa<sup>94</sup>. Relatou, então, um pouco de sua experiência como aluna de artes em universidades estadunidenses, concluindo que nos EUA os modelos eram muito rígidos, havendo pouco espaço para propostas que fugissem de uma determinada visão das artes e que não fossem tão grandiosas, ou com estéticas já muito estabelecidas e reconhecidas. Patiño (2015) defendia que os modelos de produção apresentados pelos painelistas do evento eram frágeis se fossem levadas em consideração a diversidade criativa e a diversidade nos modos de produção que existe na América Latina, as quais extrapolam e desestabilizam o modelo sindicalizado e especializado de criação dos EUA. As falas da gestora teatral equatoriana davam a entender que sua crítica se dirigia tanto aos aspectos formais da criação artística quanto aos modos organizacionais.

Os relatos que apresento são importantes, pois estou tratando de refletir sobre modos de subsídio artístico que estejam em sintonia com as ideias de democracia cultural, pluralidade, inclusão, já que tais aspectos se articulam com os *desejos e paixões* das atrizes-produtoras que impulsionam a

93 O comentário de Patiño foi feito durante o seminário *Conversación: visiones y modelos de producción teatral* en EEUU, que ocorreu na programação do Festival de Teatro Santiago a Mil, em Santiago do Chile, em janeiro de 2015.

94 Fazia parte da mesa neste evento: Mara Isaacs (fundadora da Octopus Theatricals); Henry Godinez (sócio artístico residente no Teatro Goodman, em Chicago, EUA); e Dean Gladden (diretor executivo do Alley Theatre).

existência do *Teatro Menor*. Não necessariamente um público massivo, que subsidie a cultura, terá esse mesmo desejo. A criação estética que necessita de doações da sociedade civil poderia ficar, então, à mercê de um modelo “comercial”. O Estado, porém, tampouco é necessariamente democrático e aberto a políticas participativas.

Seria, portanto, necessário nos perguntar: países latino-americanos têm ou tiveram projetos políticos de nação sob o qual possa se estruturar políticas culturais? Ou estas são resultado apenas de circunstâncias e desejos individuais? É importante pontuar isso, pois, obviamente, é muito diferente comparar políticas de um Estado como os Estados Unidos, que tem um projeto expansionista claro, e o Brasil, cujos governantes, quase sempre, estruturaram políticas em benefício pessoal. Ou seja, para que haja uma política cultural, é requisito haver um projeto de nação, ou melhor, de sociedade.

Na América Latina a concretização de mecanismos de soberania nacional é muitas vezes frágil. Isso talvez explique porque as políticas de cultura e educação têm dificuldade de se desenvolver com constância. Rubim menciona, por exemplo, que no Brasil “a ditadura realiza a transição para a cultura midiática, assentada em padrões de mercado, sem nenhuma interação com as políticas de cultura do Estado. Em suma: institui-se um fosso entre políticas culturais nacionais e o circuito cultural agora dominante no país” (2007, p. 107). Ou seja, o Estado brasileiro, conscientemente e por interesses ligados aos dirigentes, em determinado momento *também resumiu suas políticas culturais àquelas massivas e da ordem do entretenimento*.

Se analisarmos contextos diferentes, como o do México contemporâneo (formalmente democrático), encontraremos que nesse país, segundo Ejea, o desenvolvimento dos mecanismos de representatividade política resultou em um aparato governamental que busca manter estruturas e

dinâmicas de poder. O Estado, então, acaba privilegiando sempre os mesmos poucos artistas, quer dizer, falha precisamente no aspecto democrático:

Em termos gerais, este livro argumenta que as mudanças na política cultural governamental, referindo-se ao estímulo à criação artística que nosso país experimentou desde 1988, não respondem a um processo plenamente democratizador, como afirma o discurso oficial, mas a um mero processo liberalizador, entendido como uma abertura limitada e controlada realizada pelo regime político autoritário, buscando recompor seu caráter dominante e garantir sua persistência, ameaçada pela instabilidade criada pelos agentes sociais que propõem a democratização do sistema político. (2011, p. 21)

Ejea sustenta que o processo democrático no México não se concretizou e, ao invés dele, existe um processo liberalizador, em que se abrem algumas brechas à criação artística, necessárias pois funcionam como “válvula de escape” frente às reivindicações sociais, mas que ao final servem para manter, ou mesmo fortalecer, as forças que comandam o poder. “Liberalização significa fazer uma série de mudanças limitadas e de aparência democrática no sistema autoritário como parte da estratégia política para sua sobrevivência” (EJEA, 2011, p. 21).

A superexposição que ocorreu nestes últimos anos dos meandros da corrupção no Brasil, articulada entre empresários e políticos dos mais variados partidos, dá vazão para suspeitarmos que aqui também vivemos esse mesmo estado de governança (liberalizador e não democrático). Apesar de termos vivido entre os anos de 2002 e 2014 uma espécie de efervescência de programas e ações com vistas a fomentar e dar subsídios federais para a cultura (obviamente sempre aquém

da demanda), estes não representavam uma mudança real e profunda no modelo de governabilidade do país. Se a categoria artística assim acreditou, isso se deve, muito provavelmente, à situação de grande desamparo estatal que vivia o setor antes de 2002 e voltou a viver depois de 2016. Não desconsidero, com tal afirmativa, a importância da implementação de políticas públicas como o Sistema Nacional de Cultura (SNC), cuja diretriz se assenta numa real perspectiva de ampliação dos processos participativos de desenvolvimento cultural. Ou seja, houve um momento em nosso país em que artistas e sociedade civil fizeram parte de certo projeto político. No entanto, essa participação não chegou a se consolidar de modo estrutural e permanente, fato que impossibilitou uma configuração democrática real dos processos de governança para as artes.

Todos os arranjos e rearranjos que temos visto ocorrer na política brasileira expõem as instâncias de representatividade (ou falsa representatividade), mostrando como elas são organizadas de forma a contribuir para a permanência e perpetuação dos sempre mesmos donos do poder, sejam estes políticos, empresários ou latifundiários. Ou seja, mesmo quando se acreditou em um projeto mais alinhado com ideais progressistas para o país, no qual artistas *menores* estariam incluídas, as articulações políticas estruturalmente consolidavam e afirmavam antigos poderes. Essa constatação, a respeito do poder autoritário e perpétuo que está entranhado no sistema social e político brasileiro, já foi apontada por estudiosas como a filósofa Marilena Chauí (1995, p. 74):

Afirma-se que no Brasil, infelizmente, atravessamos periodicamente fases de autoritarismo, visto como um acontecimento referido ao regime político e ao modo de funcionamento do Estado ditatorial. Dessa maneira, dissimula-se o fundamental, isto é, que o autoritarismo não é simplesmente a forma do governo,

mas a estrutura da própria sociedade brasileira. Esta é visceralmente autoritária.

Assim, desenvolvemos políticas nas brechas, nas válvulas de escape mencionadas por Ejea, posto que a sociedade, incluindo aí a categoria artística, e o Estado não costumam estar em harmonia: artistas, em geral, estão contra a manutenção do poder. Há, dessa forma, uma tensão e uma negociação constantes. A estética da artista é, muitas vezes, diferente da estética dos governos, mas, apesar disso, não devemos repudiar os recursos estatais e, assim, terminamos por nos adaptar... até certo ponto. Essas negociações não são, de forma alguma, demérito para a teatreira; cobram, porém, um estado de constante alerta em relação às práticas políticas, em especial uma reivindicação por mudanças profundas nas estruturas de governabilidade e de que se desenvolvam políticas culturais que, como menciona a gestora e pesquisadora brasileira Maria Helena Cunha,

promovam e descentralizem o processo de produção, difusão, acessibilidade e distribuição de produtos e serviços culturais. Essas seriam características essenciais para o desenvolvimento de uma política pública democrática, que deve, ao mesmo tempo, ser pautada pelo ponto de vista da ampliação da capacidade em atender diversos públicos sociais e de expressão artística de determinada região urbana ou rural. (2007, p. 48)

Estaríamos diante de um impasse? Se deixamos que o público decida, motivado por seus impulsos individuais, qual tipo de teatro deve ser financiado (modelo apresentado por Drucker) caímos em uma lógica de mercado. Dependendo do Estado, porém, pressupõe a fórmula de um Estado democrático que cria políticas voltadas à diversidade social e

cultural de sua população, mas é preciso reconhecer que tal abordagem política para as artes foi, de fato, realizada apenas em momentos muito pontuais da história do teatro latino-americano. Nesse sentido, fica claro que o *Teatro Menor* no continente latino-americano tem mais chances de se estruturar de maneira sólida quando há apoio estatal direto. Ainda assim, este estará sujeito à grande instabilidade que marca as políticas de governança de nosso continente.

Diante do exposto, vale ressaltar que não foi meu objetivo discutir qual modelo de financiamento seria mais virtuoso (os existentes na América Latina, Europa ou Estados Unidos), mas ponderar a respeito da participação que o público deveria ter na construção de políticas públicas para as artes. Acredito que tais políticas devem atender as cidadãs (não apenas aos propósitos da categoria artística) e, em nenhuma hipótese, deveriam estar a serviço de políticos que buscam se manter ou ascender ao poder. O mais importante é que existam comunidades, para além daquelas compostas por quem faz da atividade artística sua profissão, que entendam e defendam a importância social das produções artísticas *menores*, encontrando em tais produções propósitos diversos.

Gostaria de sublinhar ainda duas questões, aparentemente antagônicas, que se formulam a partir do quadro exposto: a) o teatro que não participa da lógica industrial de produção em praticamente nenhum país tem sobrevivido de bilheteria (venda direta). A necessidade de relação com o Estado, portanto, não se conforma como um questionamento ou dúvida, ela é real e, no caso latino-americano, urgente de ser aprimorada; b) o *Teatro Menor* sempre existiu — com ou sem o apoio do Estado. Diversos casos aqui estudados (Cuentos y Flores, Teatro Pello, El Titiritero de Banfield) se desenvolveram sem tal apoio, ou com subsídios raros e eventuais.

Isso quer dizer que: sem financiamento público a produção teatral *menor* se desestabiliza, perde potência e alcance. Por isso, é necessário reivindicar políticas, como diz Piedras, voltadas para a criação de democracias culturais que fomentem a diversidade do continente e a participação consciente da cidadã. Como? A resposta ainda está por ser descoberta. Ejea (2011) menciona o desenho institucional do Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), do Chile, como um possível exemplo de política cultural mais democrática, embora faça a ressalva de que seria necessário um estudo mais detalhado desse caso. No Brasil, o Plano Nacional de Cultura<sup>95</sup>, bem como a política de Pontos de Cultura<sup>96</sup>, implementados quando Gilberto Gil foi ministro, também despontam como bons exemplos de ações governamentais baseadas na perspectiva de descentralização e democratização (CALABRE, 2009).

Em todo caso, é importante sempre destacar: é no vínculo com o público, na experiência compartilhada, na criação de comunidades afins com esse tipo de evento artístico que o *Teatro Menor* encontra sua potência como “arma de guerra”. Para mim, esse é o horizonte que não pode ser perdido de vista.

95 Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112343.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112343.htm). Acesso em: 20 set. 2022.

96 Pontos de Cultura foram entidades reconhecidas e apoiadas pelo Ministério da Cultura para desenvolverem ações socioculturais em suas comunidades. Incluíam lideranças, gestores, coletivos, grupos, povos e comunidades tradicionais, iniciativas urbanas e rurais, movimentos artísticos, culturais e socioeducativos, coletivos e redes que atuam em prol da promoção e fortalecimento da cultura brasileira. Disponível em: <https://dados.gov.br/dataset/pontos-de-cultura>. Acesso em: 20 set. 2022.



Com vistas a aprofundar o debate acerca da relação entre *Teatro Menor* e Estado, discutirei a partir de agora três aspectos principais concernentes aos diálogos e dilemas dessa relação: a) a relativização, ou não, do caráter crítico do *Teatro Menor* quando amparado por políticas Estatais; b) a influência de tais políticas nos formatos de produção, de gestão e de investigação estética; c) a questão da sustentabilidade quando confrontada com os modos de operação do fazer teatral *menor*.

### Teatro menor, posicionamento crítico e Estado — ainda temos sonhos de resistência?

É muito importante para nós continuarmos a ter autonomia para poder dizer e fazer o que quisermos. Se fizéssemos parte de uma instituição, certamente haveria restrições. Em uma instituição eles te limitam, te cortam, te censuram, marcam uma linha e você tem que segui-la, e como nós não gostamos de seguir linhas, assim estamos. (ZEPEDA, 2015)

Existe uma preocupação, levantada por diversas teóricas e artistas, sobre a perda da potência crítica em relação aos mecanismos estatais de legitimação de poder que o *Teatro Menor* pode sofrer quando conta com subsídios públicos. Isso permite entender o depoimento do *cuentero* Iván Zepeda Valdés, recém-citado, e é também o que transparece no relato da atriz e diretora Patricia Estrada (ambos de Xalapa, México) quando a perguntei sobre o lado positivo de ser independente:

Eu não tenho medo de falar mal de ninguém. Em alguma ocasião eu falei e comecei a receber chamadas

assim: “Paty, cuidado, não queremos represálias contra você”. Naquele momento, eu juro, saí do meu coração dizer: “O que eles vão tirar de mim se nunca me deram nada?” Quer dizer, eu não ligo se eles dizem que nunca vão apoiar o Teatro Área 51, meu espaço, porque eles nunca me apoiaram em nada. Para mim isso é uma vantagem. (ESTRADA, 2015)

Além de uma possível censura direta (à qual fazem referência os relatos de Iván e de Patricia), é recorrente, por parte de alguns teóricos, o argumento de que ao ser financiado pelo Estado esse tipo de fabricação artística tende a legitimar uma lógica política que enfraquece a democracia. Tal observação, ou preocupação, aparece tanto nos estudos de Proaño (2013), a respeito do teatro comunitário na Argentina, quanto de Ejea (2011), a respeito do teatro de arte no México. O pesquisador mexicano afirma que, com o intuito de atingir seus objetivos ideológicos, os governos pós-revolucionários do México trataram de estabelecer alianças com artistas e intelectuais, restringindo o alcance dos projetos de políticas públicas para as artes a um “grupo esclarecido ao qual ele estava ligado” (EJEA, 2011, p. 77). Nessa situação, artistas que gozavam de maior prestígio dificilmente seriam contestatárias do poder governamental, pois, se assim o fossem, corriam o risco de perder privilégios. Nos dias atuais, algumas artistas entrevistadas mencionam que o temor em perder uma bolsa artística, por exemplo, poderia ser empecilho para o desenvolvimento de discursos e estéticas dissidentes.

Rubim, em estudos acerca da história das políticas culturais brasileiras, menciona uma dinâmica similar à do período de pós-revolução do México abordada por Ejea. Trata-se do momento em que Getúlio Vargas esteve no comando do país. Rubim (2007, p. 104) afirma que, apesar de

conservador, o governo Vargas “acolheu muitos intelectuais e artistas progressistas”, articulando políticas repressivas com noções mais libertárias da arte. O objetivo era atenuar a sensação de imposição e autoritarismo do grupo que naquele momento detinha o poder:

Pela primeira vez, o Estado nacional realizava um conjunto de intervenções na área da cultura, que articulava uma atuação “negativa” — opressão, repressão e censura próprias de qualquer ditadura [...] com outra “afirmativa”: através de formulações, práticas, legislações e (novas) organizações de cultura. (p. 104)

Embora a menção de Rubim deixe espaço para acreditar que também no Brasil tenha existido, em décadas anteriores, algo como uma “cooptação” por parte dos governos de alguns intelectuais e artistas, a percepção de que a relação com o Estado pode ser prejudicial à liberdade crítica parece não persistir mais nos dias de hoje. Pelo menos tal preocupação não apareceu nas falas das teatreiras e teatros brasileiros que eu entrevistei, diferentemente das falas que vinham de artistas do México. Aqui reforço mais uma vez minha impressão de que isso se deva ao fato de que no México contemporâneo a marca de um Estado repressivo e autoritário seja sentida de modo muito mais visível, transparente e drástico que no Brasil. (Em apenas cinco meses que vivi lá, presenciei mais de três notícias de morte e/ou tortura de artistas e ativistas — somente no estado de Veracruz. Em nenhum desses casos o Estado era dado oficialmente como culpado ou autor das ações, mas todas as pessoas com as quais eu conversava — artistas, professoras, estudantes — assim o entendiam).

No caso brasileiro, minha percepção enquanto artista é de que, de maneira geral, se tornou muito difícil criticar

o governo federal nos anos em que houve repasses públicos continuados ao setor cultural, através principalmente de editais. Como já mencionei, minha dúvida a respeito da política cultural de editais é: até que ponto tal política alcançou um marco estruturante para o setor artístico e contribuiu para a construção de uma sociedade em que haja maior participação democrática e empoderamento a respeito dos processos políticos, e até que ponto ela não se desenvolveu dentro da noção de *estado liberalizador* (EJEA, 2011) no lugar de democrático.

É possível supor que a questão do fôlego crítico das artistas não depende unicamente do espaço ocupado pela cooptação do governo, mas também se relaciona com certo nível de despolitização ou com o imediatismo do ambiente artístico. É, em todo caso, um fenômeno complexo e digno de um estudo mais aprofundado. No Brasil, esse tipo de postura crítica de artistas com relação às políticas públicas para a cultura adotadas pelo governo federal foi amenizada nos anos de 2002 a 2016, em que no plano ideológico tivemos um governo alinhado com correntes progressistas (apesar de fazer parte como aliado do governo desse período um dos partidos mais conservadores do país). Em todo caso sempre houve, também, vozes que apontavam incongruências na gestão das políticas culturais, como a crítica feita pela pesquisadora Amanda Wanis (2014, p. 6):

A partir de 2012, com a gestão Marta Suplicy, intensificam as ações dentro da plataforma da economia criativa como a criação de editais específicos para Economia Criativa, O Observatório da Economia Criativa e o emblemático incentivo fiscal de 2,8 milhões de reais, via lei Rouanet, para desfile de moda de grife brasileira em Paris. Quando questionada da intervenção da ministra na aprovação, ela responde:

“O Brasil luta há muito tempo para se introduzir e ter uma imagem forte na moda internacional. Essa oportunidade tem como consequência o incremento das confecções e gera empregos. E é um extraordinário ‘soft power’ no imaginário de um Brasil glamouroso e atraente”<sup>97</sup>

Quando a ministra da cultura cita como conceito de sua política internacional para a cultura vender a imagem de um país glamouroso, justificando assim o investimento público em um desfile de moda, é nossa obrigação nos perguntar: a quem se dirige essa política? Qual grupo de cidadãos pretende impactar?

Retomamos, assim, as armadilhas que o *Teatro Menor* encontra quando se vincula a discursos economicistas, os quais, como visto, nem sempre têm a arte como fim, mas a entendem como meio (como no caso das políticas de gentrificação, por exemplo). O questionamento, então, deveria ser: como escapar das normativas impostas por um Estado que ainda atua de forma pouco democrática e inconstante? Eximir-se dos subsídios não é a resposta, pois tal atitude não fortalece o papel de promotor que o Estado deveria exercer. Portanto, não me questiono se devemos ou não utilizar recursos públicos, mas, sim, como fazer um uso *menor* deles? Ou, como fazer com que o financiamento estatal do teatro retorne à população de forma a potencializar encontros, reflexões, visões e práticas de mundo para além das hegemônicas e do ato de consumo? Como assegurar essa

97 Folha de S. Paulo, 22 de agosto de 2013. Disponível em: [www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1329824-ministra-libera-lei-rouanet-para-desfile-de-roupas-na-franca.shtml](http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2013/08/1329824-ministra-libera-lei-rouanet-para-desfile-de-roupas-na-franca.shtml). Acesso em: 5 jul. 2017.

postura se temos um histórico de autoritarismo elitista que marca os governos latino-americanos?

Repudiar a participação do Estado no fomento do *Teatro Menor* seria uma postura inocente e até mesmo um erro, pois, além de redimir o Estado de suas obrigações, alicerça tal postura uma visão idealizada de que existiria a possibilidade de se pensar a arte como um campo isolado de estruturas políticas e econômicas. Outro aspecto extremamente relevante diz respeito à relação de artistas com o dinheiro. O rechaço aos aportes estatais se deve muitas vezes a uma dificuldade de lidar com o dinheiro, motivada pelo posicionamento antineoliberal e anticapitalista dos grupos. Uma frase que ouvi reiteradamente de grupos e artistas era: “quando vem o dinheiro é que começam os problemas”. Ou: “Aí, desculpa, mas temos que falar de dinheiro. Nossa, é sempre muito chato e complicado falar de dinheiro”.

A meu ver é esse entendimento em relação ao dinheiro que precisa ser discutido e definitivamente superado, posto que mesmo em uma sociedade hipotética, mais igualitária, moedas de troca provavelmente seriam criadas para facilitar o intercâmbio. É preciso reconhecer a necessidade de utilização dessa ferramenta (a moeda), assumindo que seu uso, por si só, não configura algo ruim, maléfico, antiético, satânico ou ganancioso. Tampouco reduz o impulso e a paixão que geram o fazer teatral *menor* e não anula seu significado e importância como “arma de guerra”. Com relação a esse assunto, é extremamente lúcida a observação de Lola Proaño (2013, p. 108, grifo meu):

A crença enraizada de que existe algum mal que o dinheiro necessariamente traz consigo e o desprezo pelo mesmo — o que já acontecia nos teatros independentes ou militantes dos anos 70 — traz

dificuldades no momento de lidar com subsídios ou bolsas. Isto parece ser devido à atitude profundamente idealista que leva a pensar no dinheiro como algo que prejudica, que causa rivalidades e inveja, bem como o medo da questão da distribuição e do surgimento de todos os tipos de problemas por causa disso. [...]. Por outro lado, não podemos ignorar o fato de que o crescimento dos grupos significa maiores obrigações de tempo e esforço por parte dos seus participantes. [...] O sucesso e a demanda dos espectadores no caso do *Catalinas Sur*<sup>98</sup> exige um comportamento quase profissional de seus membros, mas, como eles não têm dinheiro para isso, muitas vezes *se tornam exploradores de si mesmos*.

Em função dos aspectos até agora abordados, penso que cabe a nós, artistas *menores*, realizar um exercício constante de avaliação do nosso posicionamento crítico frente às políticas implementadas. Sem dúvida, devemos exigir maior contundência destas, maior abertura democrática em suas elaborações e realizações, maior abrangência e diversidade. Mesmo, ou principalmente, quando os governantes se mostram favoráveis ao tema cultural e se alinham com ideias progressistas que buscam dar voz e reconhecimento a grupos minoritários. Isto é: não esvaziar os discursos críticos e seguir apostando na *paixão e desejo* que move o *Teatro Menor*, operando sempre como fiscais do Estado. Uma dose de desconfiança (ainda que revestida de esperança),

98 O Grupo de Teatro Catalinas Sur é um projeto artístico comunitário de moradores do bairro de La Boca, ao sul da cidade de Buenos Aires. Com mais de 35 anos de existência, é uma referência importante no contexto Latino-Americano de Teatro Comunitário. Para saber mais: [www.catalinasur.com.ar](http://www.catalinasur.com.ar).

me parece, é a posição que devemos resguardar enquanto atrizes-produtoras e cidadãs. Cobrar verbas? Sim! Sem medo dos benefícios que o dinheiro possa trazer para a criação, mas também sem medo de expor e discutir com o público as estruturas políticas e econômicas que conformam o nosso campo. Buscar essa interface (com outras artistas e com certa comunidade de espectadoras) talvez seja o que nos fortaleça em momentos de crise (ou seja, quase sempre). Isso significa que devemos escutar as sábias palavras do ator e produtor Héctor Fuentes, veterano chileno no campo *menor* do teatro: “se simplesmente trabalhamos de graça, estamos fazendo o trabalho pelo qual o Estado é responsável, isentando-o da sua função, e eu, pelo menos, não acredito que seja nossa função facilitar a vida dos que estão no poder” (FUENTES, 2014).

### A influência do Estado nas estéticas e poéticas *menores*

O acesso aos recursos estatais produz dilemas no que diz respeito à efetivação de um posicionamento crítico do *Teatro Menor* em relação a temas políticos e sociais. Da mesma forma, a interferência que leis de fomento, editais, bolsas, convocatórias e festivais exercem na dinâmica de criação e, conseqüentemente, no resultado estético do fazer teatral é um ponto debatido e questionado em diferentes âmbitos.

O crítico teatral Valmir Santos sugere que os modelos de incentivo público no Brasil implicaram perda de qualidade artística: “a floração de grupos transparece, na média, e paradoxalmente, a falta de qualidade e de consistência de muitos trabalhos” (2008, p. 41). Para Santos, a explicação para essa perda de qualidade (perda de profundidade nos processos de pesquisa de linguagem, poética e estética) é justificada pelas teatreiras a partir do alibi da sobrevivência: pela necessidade de “colocar pão na mesa”, “pagar as contas



no final do mês”. Em todo caso, a crítica de Santos cobra relevância ao sublinhar a dinâmica de produção e gestão à qual são impelidas artistas nesse contexto:

Por que um grupo deve submeter-se à pressão de prazos curtos que violem a construção do seu espetáculo? Um exemplo, hipotético. A verba do edital do Prêmio Myriam Muniz (MinC/Funarte) é liberada com atraso, meses depois, justamente quando sai do forno a aprovação de um projeto “plano B” inscrito no Programa de Fomento de São Paulo. As atividades ou o espetáculo destinado ao Fomento saem calibrados, a equipe trabalha com um mínimo de dignidade de tempo, espaço, remuneração. Já o espetáculo a reboque do Myriam Muniz, este nasce a toque de caixa, pois é preciso cumprir metas do edital. E no meio dessa ciranda, desponta ainda um terceiro projeto com patrocínio incentivado. Uma frota “C” de artistas do conjunto, ou “terceirizados”, se esfolia para dar conta de mais essa demanda. Em maior ou menor grau, não é raro encontrar tal dose cavalar. E os efeitos negativos são sentidos instantaneamente na cena e na recepção. (2008, p. 41–42)

A sequência descrita por Santos é extremamente realista. Cito como exemplo, não hipotético, minha prática pessoal, na qual vivenciei esse tipo de sobreposição de projetos: entre os anos 2013 e 2014 estreei cinco espetáculos (três como atriz e dois como diretora), conciliando essas atividades com o trabalho de produção teatral (viagens de negócios, busca de financiamento) e com a pesquisa de doutorado. Dos cinco trabalhos artísticos que criei nesse período, apenas dois tiveram fôlego para seguir se desenvolvendo, o espetáculo para infâncias *A.Corda Maria*, Cia Entrecontos, criado junto

das atrizes Julia Fernandes Lacerda<sup>99</sup>, Luana Garcia<sup>100</sup>, Maria Carolina Vieira<sup>101</sup> e Ligia Ferreira, e meu trabalho solo *Poses para não esquecer*, criado junto da diretora Elisza Peressoni Ribeiro<sup>102</sup> e do dramaturgo André Felipe. Outros dois, desses cinco trabalhos, de fato estrearam de modo prematuro e logo deixaram de ser apresentados.

Mesmo o espetáculo *À Distância*, da Dearaque Cia., que havia sido maturado em mais de dois anos de pesquisa, não pôde se aprimorar e chegar a um resultado que o grupo considerasse conclusivo. Isso se deve também ao fato de não contarmos com muitas chances de apresentação, pois em cidades como Florianópolis é praticamente impossível realizar

- 99 Professora de teatro atuante em escolas públicas e particulares de Florianópolis, no ensino formal e extracurricular desde 2007; atriz e pesquisadora, é Doutoranda em Teatro na Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), na área de pesquisa Pedagogia das Artes Cênicas, com foco no estudo da investigação de dramaturgias infanto-juvenis.
- 100 Atriz e cantora. Possui doutorado em Theatre & Performance Studies na University of Warwick. Atualmente trabalha como *researcher developer*, na mesma instituição, dando apoio profissional a doutorandos da universidade.
- 101 Artista multidisciplinar e mestre em teatro pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Trabalhou nas companhias Grupo Cena 11 Cia. de Dança (Florianópolis) e Peeping Tom Company (Bruxelas – BE). Hoje é docente especializada em dança-teatro, intervindo na Escola Superior de Circo CNAC na França, e trabalha na Alemanha em projetos artísticos que unem realidade virtual, movimento, som e dramaturgia.
- 102 Marionetista, diretora teatral e pedagoga. É mestra em Puppetry and Digital Animation pela Nottingham Trent University. Reside na França desde 2014, onde cofundou a Compagnie Tichodroma. Trabalha como professora com diferentes públicos. Sua pesquisa artística é diretamente ligada ao seu trabalho enquanto pedagoga. Essa relação entre pesquisa e transmissão é o pilar de seu universo criativo.

temporadas longas de uma obra. A dinâmica de realizar apresentações apenas eventuais (as de estreia que contam com o subsídio do edital de montagem e depois em festivais e afins) é por si só contrária à natureza do amadurecimento da pesquisa espetacular que necessita do público para se desdobrar e ganhar profundidade. E, nesse aspecto, as políticas culturais têm falhado de modo marcante. A respeito da dificuldade de manter temporadas, o pesquisador Manoel Silvestre Friques (2016, p. 205), tendo como base de análise projetos teatrais subvencionados através da Lei Rouanet, pondera:

Essa breve anedota explicita cirurgicamente um dos principais problemas da Lei Rouanet: a polinésia cultural, somada à frequência teatral relativamente baixa dos brasileiros, impõe aos criadores que eles, para sobreviver de suas profissões, estejam envolvidos em vários projetos simultaneamente. Não se trata de culpá-los por isso, pelo contrário. Trata-se de uma estratégia de sobrevivência fundada no principal mecanismo público de viabilização de uma produção teatral que estimula, inclusive, a polivalência profissional. Por que isso acontece? Ora, quando se ganha um patrocínio, garante-se o salário para uma quantidade limitada de meses, geralmente incluindo o período de ensaio e a temporada. Mas a “temporada” deve ser entendida aqui não como o ciclo de vida total do espetáculo, mas apenas aquela primeira pauta em um edifício teatral que, em geral, não ultrapassa dois meses.

Se Friques (2016) aponta as limitações que certo modelo de financiamento impõe, como a necessidade de realizar temporadas de curta duração (dois meses), no caso de obras teatrais arrojadas, como são os musicais brasileiros financiados pela Lei Rouanet, o que dizer a respeito do

*Teatro Menor* que tem sobrevivido de temporadas ainda mais curtas? Existem artistas, porém, que enxergam de modo mais otimista a influência que os formatos de financiamento público, com seus limites de prazo e de recursos, têm na dinâmica de criação e no resultado estético. O dramaturgo e diretor mexicano Martin Zapata (2015, n.p.) argumenta propondo o seguinte contraponto:

Não creio que as subvenções e as bolsas influenciem a criação. Bem, no meu caso eu acabei me acostumando a fazer as coisas assim. Tentar propor um projeto de uma obra já com as ideias muito claras, em vez de experimentar durante um ano. Ter as ideias muito claras para poder montar em três meses, já sabendo o que eu quero. Bom, neste sentido do tempo, o processo de criação muda. Por exemplo, quando trabalhei em grupo, criamos uma peça que levou um ano para ser feita com a intenção de buscar o tipo de teatro que queríamos. A estreia não era importante, o importante era fazer uma peça que nós três gostássemos. Assim, trabalhamos durante um ano, não para estrear, mas para ter uma peça de teatro. Depois de um ano estávamos felizes com o trabalho e decidimos que era o momento de estrear. Essa é outra maneira de fazer as coisas. Agora não há essa possibilidade de experimentação. Por exemplo, quando começo a escrever um texto, inicio um diálogo com o ator com quem trabalho. Eu falo para ele o que estou escrevendo, ele faz comentários e assim vamos experimentando o que queremos fazer. Em seguida, começamos a trabalhar o texto com os outros atores e finalizamos o trabalho a partir dessas leituras. Então há uma certa margem, talvez com um ritmo mais acelerado, mas há uma certa margem de exploração, para entender o tipo de coisa que queremos fazer, sabe?

Zapata reconhece que existe uma influência que os subsídios exercem, determinando, até certo ponto, o tipo de exploração que poderá ser levada adiante no processo de criação. Mas defende, também, que é uma questão de se ajustar à realidade, de encontrar os mecanismos de experimentação em condições mais delimitadas de tempo e de espaço para criação.

A atriz brasileira Barbara Biscaro (Florianópolis) também fala dessa necessidade de ajuste à realidade, não a partir das limitantes impostas pelas lógicas dos financiamentos públicos, mas a partir das condições materiais de trabalho que a atriz encontra na região em que atua (Santa Catarina, sul do Brasil). Biscaro (2016) comenta que a estética experimental de sua obra é fruto, entre outras pesquisas, da exploração do uso de espaços alternativos. Tal exploração surgiu da constatação de que para atuar em sua cidade e região (ou mesmo em cidades pequenas do estado e de outros países) não seria possível contar sempre com um teatro equipado, em que houvesse um número específico de refletores, ou mesmo camarim e outros aparatos técnicos. Por isso, conta que passou a considerar importante criar trabalhos cujo cenário e iluminação pudessem ser transportados e montados por ela mesma e seus parceiros de cena. E aí, também, reside sua pesquisa estética e de linguagem.

Tanto as reflexões do dramaturgo mexicano Martin Zapata (2015) quanto da atriz brasileira Barbara Biscaro (2016) corroboram a perspectiva de *Teatro Menor* aqui defendida. Não se trata de negar completamente a estrutura ideal ou oficial, mas de manipulá-la de uma forma “torta”, de se apropriar dela a partir da condição marginal de nossa arte. Suas reflexões também corroboram a ideia de pós-autonomia da arte, pois reconhecem que a criação estética sempre sofrerá influências determinadas pelas condições materiais (sejam estas abundantes ou escassas).

No entanto, é importante dar atenção às imposições ao trabalho artístico que podem ocorrer por conta das exigências que aparecem nos modelos de incentivo, avaliando *como, por que e quando* ceder aos enquadramentos solicitados. Esse tipo de indagação, que diz respeito não apenas ao aprofundamento da pesquisa estética, mas também à coerência do discurso artístico, atravessou o meu fazer algumas vezes. Em um momento específico me indaguei sobre a coerência de escrever um projeto (e executá-lo caso ganhássemos o recurso) de um edital de teatro de rua. Na ocasião o meu entendimento era de que explorar o espaço urbano não era um interesse real do grupo, mas que estava sendo estimulado por uma oportunidade, a de um concurso lançado na forma de edital. Eu argumentava com minhas colegas que essa proposta só estava sendo feita por nós *porque* havia uma verba pública que seria destinada a esse tipo de criação teatral. Ainda que esse ponto de vista não fosse compartilhado por outras pessoas envolvidas na proposta, imaginemos que sim, que se tratava da adequação de um projeto de criação cênica a alguns parâmetros solicitados pelo patrocinador, no caso o governo federal via Funarte. Aqui se torna pertinente a indagação: necessariamente é prejudicial esse ajuste? Nós enquanto coletivo não teríamos a ganhar, estética e politicamente, ao buscar transladar nosso projeto ao espaço urbano?

A experiência desse caso específico, o espetáculo para infâncias *Sem Horas*, mostrou que sim, essa provocação de uso do espaço urbano era salutar à nossa proposta, que inicialmente estava sendo projetada para um teatro fechado. Também a adequação que fiz no formato de criação do meu trabalho solo foi relevante: a ideia de desenvolver essa montagem através de uma residência artística, em um grupo teatral que fosse Ponto de Cultura localizado em uma região do país que não fosse a minha, se deu apenas

porque o edital em que me inscrevi exigia esse formato de trabalho. O intercâmbio realizado por conta da residência, no entanto, marcou e transformou drasticamente não apenas a construção do espetáculo, mas minha formação como artista e produtora. Nesse sentido, é extremamente valiosa e real a ponderação de Daniele Sampaio:

Me parece especialmente importante que nós, agentes culturais, reconheçamos como, dentre outros fenômenos, a política cultural — ou a sua inexistência — pode determinar significativamente nossos modos de produção. E então refletirmos como podemos responder — e agir — frente aos desafios dos nossos tempos. (2021, p. 30)

No caso dos dois exemplos pessoais que citei, a “adequação” ao edital, ainda que subvertesse os modos de criação com os quais estávamos acostumados a trabalhar, foram incentivo para ampliar nossas perspectivas estéticas (trabalhar na rua) e colaborativas (desenvolver uma criação com interferência de artistas de outro grupo). Defendo, mais uma vez, que certas balizas sempre existirão. Essa articulação entre livre escolha artística e imposições políticas e econômicas são parte da discussão a respeito da pós-autonomia da arte, já tão debatidas por aqui!

A questão primordial, no meu ponto de vista, é saber como cruzar os desejos artísticos que nos movem enquanto atriz-produtora-cidadã com a realidade material, social, econômica e política que cruza nossa existência humana. No caso do espetáculo *Poses para (não) esquecer*, por exemplo, minha ideia original não incluía diálogos com demais artistas ou a abertura do processo de criação através de práticas pedagógicas. Nesse sentido eu adaptei minha pesquisa original ao edital, culminando em um processo que foi

extremamente frutífero e enriquecedor, e que afetou meu modo de ver e pensar o teatro (tanto como prática estética quanto social). Em conversa informal, a produtora Daniele Sampaio me dizia: “É ótimo pensar assim! Porque esse condicionamento não é, necessariamente, ruim. É mais uma constatação que pode nos deixar alerta, já que nos ajuda a antecipar o movimento criativo frente às transformações políticas, econômicas e sociais do momento presente” (2022, notas de campo).

Em outra ocasião, com o grupo Dearaque Cia., adaptamos um espetáculo para que pudesse ser apresentado em salas de aula de escolas públicas de Ensino Médio. O nosso esforço para conseguir fazer tal adaptação, enorme e mal remunerada, por um lado, é benéfico para o Estado que, sem precisar construir aparelhos culturais em bairros periféricos e pagando muito pouco aos artistas, chega a diversas regiões da cidade. Por outro, nos oportunizou um tipo de encontro pouco comum: estudantes que viram a obra *Medo Enorme de Morrer Longe de Ti* (2010) possuíam referências artísticas muito diferentes daquelas do trabalho que apresentávamos, o qual contava com dramaturgia de Marcelo Bertuccio (Argentina) e uma poética fragmentada. Ao realizarmos debates, ao final das apresentações, repensamos nossa própria realidade de artistas inseridas nesse contexto específico da cidade de Florianópolis, num exercício dialético (entre artistas e espectadoras). Encontros desse tipo produziram, em mim, muito mais enraizamento e necessidade de criação que uma série de apresentações que fiz em espaços consagrados (festivais e centros culturais) nos quais o número de presentes na plateia foi às vezes de cinco pessoas e a interface criada com o público era superficial, ou mesmo consumista.

O que tais experiências revelam é que o patrocinador sempre possui interesses e assentará sua proposta de



financiamento em cima dos mesmos. Os editais públicos apresentam coerência com a ideia de democracia, descentralização e ampliação de acesso à cultura quando pressupõem interfaces sociais no desenvolvimento de criações e circulações artísticas. Tornam-se exploradores, porém, quando propõem que artistas deem conta de muitos dos problemas que circunscrevem o tema das artes na esfera pública. Explico: primeiramente não é função de uma atriz assegurar que se resolvam questões públicas relacionadas ao teatro, como a dos aparelhos culturais disponíveis (assim como não é função de uma professora assegurar que exista o espaço físico das escolas para que os alunos possam estudar, por exemplo). Em segundo lugar, os editais, no Brasil ao menos, destinam valores que mal são suficientes para cobrir as horas de ensaio de uma artista, quanto mais as horas das atividades pedagógicas que pressupõem.

Já com relação às estéticas teatrais e o tanto que os subsídios públicos as moldam, a discussão parece ser antiga e não restrita apenas ao contexto latino-americano. Na verdade, em vista da falta de um mercado consolidado, que conte com circuitos culturais e festivais sedimentados, é possível até mesmo crer que o subsídio em nosso continente não condicione tanto a criação e a proposta estética como na Europa, onde esses circuitos já possuem uma “cara” bem definida.

A característica estável, esteticamente constante, que perseguem curadoras, programadoras de festivais e os órgãos de fomento, tendo em vista suas expectativas de propostas que agradam e funcionam (em determinado evento ou circuito), foi relatada a mim pelo bonequeiro argentino Sergio Mercurio (2017), em um encontro informal que tivemos durante nossas férias. Em seus três primeiros espetáculos (uma trilogia autobiográfica), *El Titiritero de Banfield* se apresenta na presença de um amigo, o Bob, um personagem de espuma, espécie de alter ego que com seu

jeito debochado e inconveniente contrasta o espírito ranzinza do homem que o manipula: Sergio Mercurio. A fórmula é infalível, tanto que Sergio tem encontrado dificuldade para conseguir programação em festivais com seus novos trabalhos, os quais já não possuem o mesmo viés cômico da trilogia e nos quais o personagem Bob não aparece.

Possivelmente qualquer artista teatral, independentemente de ser ou não financiada pelo Estado, ao encontrar uma marca estética que lhe consolide, encontrará resistência em abandonar a linha de trabalho que lhe conferiu sucesso. Nesse ponto, Daniele Sampaio (2022, notas de campo) me lembrou o caso da atriz brasileira Denise Fraga. Quando ocorreu a inauguração da SP Escola de Teatro, ela estava em cartaz com a peça *A alma boa de Setsuan* e relatava que parte do público ia ao teatro para ver a “menina do retrato falado” (programa do *Fantástico*, da rede Globo). Ao se depararem com o tema denso do espetáculo, chegavam a forçar o riso em cenas absolutamente desapropriadas, como se não fosse admitido “trair” uma imagem construída à priori.

O problema retorna e talvez seja o carma da artista não se acomodar, seguindo o impulso de seus vislumbres e necessidades de criação estética, apesar dos riscos, mas também dialogando e negociando com as condições da vida pragmática. “Eu vou voltar a fazer algo de comédia!”, me disse Sergio Mercurio (2017). O desejo de criação, afinal, também nasce dos nossos confrontos com o mundo material e com espectadoras.

A última reflexão que gostaria de fazer a respeito da relação entre estética, poética e financiamento público está relacionada a uma crítica comum em debates sobre produção: que as discussões nesse campo recaem apenas sobre a questão da verba, deixando pouco espaço, ou mesmo anulando um pensamento sobre a qualidade artística. Essa separação

é nociva, pois afirma uma segmentação que na verdade não existe. Como visto, a possível “perda” de qualidade estética, como criticada por Santos (2008), é vinculada, o tempo todo, ao modo de produção. A investigação, o experimentalismo, a dissonância ou a profundidade da pesquisa (seja esta de vanguarda ou popular) deveriam estar entrelaçados às discussões sobre produção e os mecanismos de financiamento. Meu intento, ao citar experiências de criação e circulação teatral próprias, foi justamente levantar uma discussão que vincula essas esferas.

Em alguns debates deparei-me com críticas a espetáculos que, diferentemente do que faz Santos (2008), não ponderavam sobre o processo integral da produção e criação teatral (não ponderavam a respeito do *como*, *quando* e *por quê*). Tratava-se de críticas que afirmavam apenas que determinadas criações eram uma fraude, pois, ao apresentarem trabalhos inconclusos, “fracos”, faziam mau uso do dinheiro público. Tal apreensão do fazer teatral desvincula a discussão estética dos modos de financiamento, produção, gestão, de políticas culturais e, principalmente, de existência laboral das teatreiras de nosso continente.

Já na outra ponta do sistema teatral, na qual se encontram os e as teatreiras, a pertinência dessa discussão também se revela. Se enquanto artistas lutamos por verbas públicas — mas desvinculamos tal luta de uma repercussão estética contundente, seja esta chocante ou divertida, de grande ou pequeno porte, popular ou vanguardista — damos a impressão de que nossa luta é apenas monetária, tornando fácil confundir essa reivindicação com a ação de “esmolar”. Por isso, a crítica às poéticas e estéticas não podem ser construídas sem vínculo com uma reflexão profunda sobre os meios de produção. Tais ponderações necessitam transitar nesta via de mão dupla: *me digas quando, como e por que crias teatro, e te direi quem és!*

## Sustentabilidade no teatro, isso existe?

É muito importante o valor das entradas, mesmo que não seja muito. É que é difícil para o público em Xalapa. Vivemos do que sobra no orçamento das pessoas. Depois que elas comem, se vestem, elas saem para se divertir e nós fazemos parte de uma enorme lista de entretenimento, desde sair para tomar um drinque até passear em um parque, que não custa nada. A verdade é que eles não veem a cultura como uma necessidade, nem o governo. Temos que fazer essa parte de dizer: ‘vá ao teatro! é muito mais do que apenas diversão, vá’. Portanto, estamos fazendo outro trabalho que envolve muito esforço. (ESTRADA, 2015)

Um dos grandes assuntos que têm sido debatidos ao redor do tema *políticas públicas para cultura* é o da sustentabilidade econômica. Em geral, a discussão gravita em torno do argumento de que artistas não deveriam guardar uma relação de dependência total com as esferas públicas de financiamento. Apesar de aparentemente sensato (já que ser dependente de políticas públicas torna extremamente vulnerável a atividade artística e implica subordinar-se às correntes políticas vigentes), esse argumento não se assenta sobre a realidade concreta com a qual trabalham artistas. Por isso, antes de traçar reflexões sobre a sustentabilidade no teatro, apresentarei um panorama de como artistas apresentados como referência neste trabalho materializam suas ações e obras.

Iniciativas como as de Sérgio Mercúrio, La Rendija, La Vaca e Traço Cia de Teatro são de dedicação exclusiva às atividades de criação e produção artística, e exercem de forma eventual atividades pedagógicas (oficinas e cursos vinculados à sua produção teatral). Esses núcleos em geral

possuem algum respaldo, que nunca é permanente, de bolsas ou outros tipos de verbas destinadas pelo setor público. Desenvolvem, também, relações importantes e significativas para a continuidade de seu trabalho com setores privados (sejam essas relações de escambo, troca de serviços, ou mesmo de patrocínio direto). Aqui é importante mencionar que setores privados não são somente as grandes corporações (que em certo imaginário querem sempre sugar a atividade artística em prol única e exclusivamente de dar visibilidade a sua marca). Os setores privados, inclusive empresariais, são também mercados de bairro, restaurantes de bairro, hotéis, escolas de dança e artes, outros coletivos artísticos, pessoas físicas, entre outros. Além de conjugar incentivos públicos com privados, esses grupos desenvolvem políticas de cobrança de ingresso, visando complementar seus ganhos. Reproduzo aqui trechos da entrevista com a diretora Raquel Araújo (La Rendija) e da entrevista com a atriz Paula Bittencourt (Traço Cia de Teatro), respectivamente, no qual elas contam um pouco sobre como levantam recursos financeiros para realizar suas atividades e espetáculos:

A fonte de recursos mais importante que temos é o Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA). O programa Mexico en Escena, que tem sido fundamental para poder manter os locais abertos e para poder produzir nossas obras e também as de jovens criadores. Isto tem sido fundamental, esse dinheiro é como uma semente que nos permite ter um pouco de estabilidade para continuar competindo por outros tipos de fundos. Por exemplo, quando trouxemos pessoas do Japão e tivemos o fundo de amizade México-Japão. E também em colaboração: os grupos espanhóis que vêm geralmente conseguem suas passagens na Espanha e nós os recebemos aqui. Então,

temos que estar sempre buscando esses fundos e editais em todos os lugares. Um pouco de iniciativa privada, através da Lei 226 para o teatro, que nos permitiu montar “Tio Vânia”, através dos recursos fiscais de uma empresa local. Concorremos para obter permissão para fazer isso. Não foi nada fácil. Na verdade, foi muito complicado, mas nos parece importante, pouco a pouco, envolver a iniciativa privada, especialmente em Yucatán, para participar e se comprometer com a cultura. (ARAÚJO, 2015)

As leis de incentivo são um problema sempre, porque cada uma é uma coisa, cada uma tem um jeito e muda o tempo inteiro e a gente fica correndo atrás... correndo atrás, assim. Mas a gente tá tentando não ser escravo das leis. É muito difícil na verdade, é bem complexo falar disso, mas a gente vai correndo atrás, do modo que dá a gente vai tentando. (BITTENCOURT, 2014)

Embora mais rara, há também a situação de núcleos teatrais que quase não contam com incentivos estatais, o caso do narrador oral Iván Zepeda Valdés e do grupo Merequetengue (embora este último tenha obtido seu espaço físico — um teatro à italiana, com foyer e escritório — através de doação municipal). Nesse caso, as atividades se desenvolvem porque há uma forte interface com pequenos empresários locais, uma política constante de levantar recursos através de bilheteria, no caso de Merequetengue, que dirige suas obras ao público infantil, ou a complementação de renda através da atividade docente, no caso de Iván Zepeda.

Existem também núcleos, como Teatro Pello, que deliberadamente tomaram a decisão de levar adiante seus projetos artísticos com ou sem verba pública. Ou seja, anteriormente à abertura de qualquer edital de

financiamento, o grupo define que tipo de trabalho quer desenvolver e, uma vez traçadas as linhas de pesquisa e de produção, buscam por apoio estatal ou de outras fontes. A decisão do grupo, porém, é de que caso não consigam incentivos o projeto será levado adiante mesmo assim. Para operar nessa lógica, no entanto, é necessário que seus membros tenham outros trabalhos (como a docência de teatro em escolas). Dessa forma eles têm mantido suas obras e, com regularidade anual, a *Feira de las Artes Escénicas*, na cidade de Talca (capital da região de Maule), e, sempre na semana seguinte, *La Trilla de Las Artes*, que acontece no Anfiteatro Llongocura (zona rural de Maule). Reproduzo aqui parte da entrevista com a atriz Quena Ramos e o diretor Antonio Fuentes a respeito do seu modo de financiamento:

*Quena:* Fazemos o festival assim: de cada peça que fazemos e vendemos durante o ano, tiramos um pouco para nós mesmos, mas sempre deixamos uma pequena parte para a companhia e vamos juntando. Desse caixa, sacamos o dinheiro, que não é muito, para o festival. Mas o que nos deixou felizes é que as pessoas deram dinheiro e com este dinheiro pudemos financiar a estadia e a alimentação das companhias

*Eu:* Então o festival não conta com recursos do Estado?

*Antonio:* Fizemos o festival durante nove anos. Desses nove anos, em dois tivemos apoio do governo.

*Eu:* Nos outros não?

*Antonio:* Nos outros não! [...] a nossa ideia é que trabalhando nessa lógica de autogestão podemos

nos relacionar com as empresas locais, as empresas do bairro: a padaria, a loja de ferragens... que podem nos ajudar a administrar o festival e com a bilheteria podemos pagar os artistas.

*Eu:* Então vocês não ganham dinheiro com o festival?

*Antonio:* Não!

*Eu:* E por que vocês fazem?

*Antonio:* Olha... eu acho que... essa é uma pergunta difícil. Acho que nos divertimos fazendo o festival. E de alguma forma eu acho que nosso papel como artistas, como criadores, não pode ser desligado da realidade cultural na qual a gente vive, sabe? Acreditamos que ao fazer o festival fomentamos público e contribuímos para o crescimento cultural das crianças que, futuramente, podem ser nossos espectadores.

*Quena:* [...] também porque somos muito críticos em relação às políticas culturais que foram implementadas. Assim, em vez de estar o tempo todo, por assim dizer, criticando, acho que decidimos agir. Ao invés de nos preocuparmos, decidimos fazer o que estivesse ao nosso alcance. E a partir daí, a partir das nossas ações, criar também uma tradição.

*Antonio:* É claro! O que diz a Quena é muito importante, estamos preocupados com a realidade cultural do Chile, mas também estamos ocupados de que ela mude.



*Quena*: Porque há pessoas que só criticam, criticam, mas... (RAMOS; FUENTES, 2015)

De fato, a estratégia de mesclar a atividade artística com atividades que, embora relacionadas com o teatro (como dar aulas), não se vinculam à produção teatral diretamente aparece na realidade de trabalho de grande parte, provavelmente a maioria, dos grupos investigados. O relato de Quena Ramos e Antonio Fuentes aponta um certo otimismo para essa realidade, pois trata-se de um comprometimento cidadão deles para com o campo artístico, tornando viável o desenvolvimento teatral independentemente de um mercado sólido. A precariedade desse modelo, mais uma vez, precisa ser apontada como o “calcanhar de Aquiles” desse tipo de produção cultural.

O Teatro La Libertad, de Xalapa, também segue o modelo de produzir com verba pública quando esta é acessível, e de se autofinanciar na maior parte das vezes em que tal condição não existe. A atriz Lilita Hernández conta da expectativa frustrada que o grupo alimentou quando ergueu seu teatro de lona:

Em 2009 o nosso teatro de lona foi oficialmente inaugurado, com muito esforço. Pensamos que quando fálássemos: “vamos abrir um teatro alternativo” (alternativo porque era feito de lona, embora nos preferíssemos que fosse feito de paredes) que os governos municipal, estadual e federal iriam dizer: “pessoal, contem com o nosso apoio e aqui está o que vocês precisarem”. Até hoje nada. Em outras palavras, o nada de dinheiro que tínhamos foi perdido no teatro. Investimos absolutamente tudo, inclusive o que não tínhamos, absolutamente tudo, com toda a fé, com toda a esperança de que em algum momento o nosso

esforço fosse reconhecido e, na verdade, foi assim: “que bom, você conseguiu, parabéns. Agora vá em frente”. Sim, é verdade, nós conseguimos, mas... bom... (HERNÁNDEZ, 2015)

E há também a perspectiva que surgiu na minha experiência com os grupos Dearaque Cia. e Cia Entrecontos: nós tínhamos a característica já citada de desenvolver atividades profissionais paralelamente ao trabalho do grupo (de docência e pesquisa acadêmica). No entanto, diferentemente do Teatro Pello, Teatro La Libertad, da atriz Bárbara Biscaro e outros que tomaram a decisão de criar com ou sem recursos, buscávamos ao máximo que o financiamento dos nossos trabalhos não fosse pago com nossas economias, embora isso tenha ocorrido em um ou outro momento. De certa forma, isso limitou nossa produção à disponibilidade de financiamento vindo de editais e patrocínios, mas não nos impediu de realizar pesquisas artísticas com temáticas e estéticas que nos interessavam e inquietavam.

Porém, mesmo que se busque fugir do autofinanciamento, na realidade essa parece ser a única certeza para quem escolheu o caminho artístico *menor*. Esse tipo de receita acaba sendo praticado em um, ou outro momento, por quase todo mundo. Por isso é urgente problematizar as críticas de que os editais não têm como objetivo ser uma fonte de recursos integral aos artistas e isso que era para ser um estímulo virou quase que a única fonte; ou de que algumas artistas não produzem se não há edital; ou só produzem um perfil estético que já tenha chance de ser subvencionado. Essa crítica é relevante e deve acompanhar sim a discussão a respeito da sustentabilidade no campo teatral, mas não deve ser feita de maneira solta, sem se apontar e refletir a partir de casos concretos, pois, na forma como tem aparecido, apenas fragiliza uma atividade já tão

negligenciada pelo setor estatal. Além disso, com relação aos incentivos fiscais que o setor cultural pode receber, em países como Brasil, por exemplo, é fundamental não perder de vista que:

*Ao contrário do que muitas pessoas pensam, o mecanismo de isenção fiscal não é um privilégio do setor cultural, não podendo ser este, portanto, acusado de suposto comodismo. Trata-se, na realidade, de um instrumento governamental que remonta a outros momentos históricos. Especificamente em 1974, o Brasil ditatorial comandado pelo general Ernesto Geisel (1974–1978) definia o II Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), caracterizado por dar continuidade ao processo de industrialização por substituição das importações (ISI), processo esse pautado no endividamento externo [...]. Nesse processo, a política de isenções fiscais possuiu um papel importante, na medida em que os benefícios advindos daí diminuía consideravelmente os obstáculos para o estabelecimento industrial brasileiro. Com a Lei Rouanet, o setor cultural adentraria, com certo atraso, nessa mesma lógica que, apesar de problemática, impulsionaria indubitavelmente o processo de produção da área (FRIQUES, 2016, p. 193–194, grifo meu)*

Ernesto Piedras (2015) comenta ainda que é comum, no desenvolvimento de projetos artísticos atuais, *a falta de subvenção*, especialmente para jovens artistas. O economista mexicano argumenta que muitos jovens e empreendedores criativos *não possuem* bolsas ou outros tipos de incentivos estatais — não porque não necessitem de subsídio, mas porque acabam, isto sim, transferindo a responsabilidade do apoio de figuras públicas para figuras familiares.

Ou seja, no debate a respeito da sustentabilidade do setor há um discurso — perverso, diria a atriz Bárbara Biscaro (2016) — que acusa artistas de serem profissionais acomodados e que vivem “mamando nas tetas do governo”. Tal discurso, no Brasil, surgiu de forma muito acentuada durante o processo de *impeachment* da presidenta Dilma Rousseff, ocorrido em 2016. Por isso, quando falamos de sustentabilidade no campo teatral, o reconhecimento de nossas deficiências não pode vir desavisado dessa subversão de valores que, de maneira nada inocente, tem sido propagada.

Em fevereiro de 2016, um dos mais influentes jornais da cidade de Florianópolis publicou uma matéria com a seguinte chamada: “A consolidação de um sistema de concorrência de recursos para financiar a arte no Estado tornou o processo mais transparente e democrático, mas revela o quão dependente o setor ainda é das verbas governamentais”. A atriz e produtora Barbara Biscaro havia contribuído com um texto seu na matéria do jornal, mas não estava de acordo com o viés ideológico que transparecia no título acima mencionado. O artigo que ela havia escrito, para caber no espaço do jornal, fora editado e a atriz decidiu disponibilizar ao público o texto completo em seu blog (2016). Destaco a seguinte ressalva que a atriz fez na ocasião:

Em todo o MUNDO a arte é financiada pelo Estado ou instituições privadas que PENSAM arte e cultura. Nenhuma cidade no mundo tem um sistema completamente AUTOSSUFICIENTE na arte que não seja um circuito estritamente comercial, como a Broadway, por exemplo. Para mim não é um mérito ser “autossuficiente” no mundo de hoje, se isso significa que arte e cultura só serão acessíveis às pessoas que tiverem dinheiro para pagar por ingressos caros! Acha

que a verba investida na cultura e arte é supérflua, nociva e onera o Estado? Então vamos retirar todos os privilégios fiscais, concorrências públicas e as falcatruas para bancos, montadoras de carros, empreiteiras e vamos ver se o “negócio” deles é autossuficiente. Du-vi-de-o-dó (como diz minha vó).<sup>103</sup>

O mais interessante do artigo que a atriz escreveu com intuito de colaborar com o jornal é a maneira aberta e honesta como expõe sua visão a respeito da distorção na perspectiva da sustentabilidade. Barbara Biscaro não se constrange em argumentar com base nos valores monetários, horas de trabalho e número de recursos humanos que foram empregados em seu fazer artístico, destacando diversos clichês:

#clichê 1 — que artistas e produtores culturais só produzem com dinheiro público vindo de editais. Se isso fosse verdade, não haveria produção artística e cultural em Santa Catarina há muito tempo. As verbas de editais como o Myriam Muniz, Klauss Vianna, Elisabete Anderle (todos editais de financiamento direto) são irrisórias em relação ao modo como o setor se movimenta realmente. Isso porque posso ter um financiamento para montar um espetáculo teatral, mas todo o meu percurso de formação e pesquisa para que esse espetáculo tenha qualidade não é pago pelo edital. Todo o trabalho de manutenção de ensaios, equipamentos, profissionais, não é paga pelo edital. É extremamente perverso falar que os artistas de pequeno e médio porte (que não realizam grandes eventos e produções ligadas à cultura de massa

103 Disponível em: [www.facebook.com/barbara.biscaro.79/posts/1047496985311973](https://www.facebook.com/barbara.biscaro.79/posts/1047496985311973). Acesso em: 7 mar. 2017.

e mídia) são sustentados por verba pública. Vou dar um exemplo meu: recebi R\$20.000,00 para montar um espetáculo (*Récita*) em 2014, através do Edital Elisabete Anderle. *Esse dinheiro foi dividido em cerca de sete ou oito profissionais pagos para desempenhar suas funções, materiais de cenário, equipamentos, figurinos, material gráfico, etc. Para dar conta eu me divido em diversas funções: sou atriz, faço produção, assessoria de imprensa, cuidado das finanças, etc. Trabalhamos um ano e meio, ensaiando quase todos os dias para que o trabalho estresse: agora faça as contas* entre o valor que recebi e o tempo/montante de trabalho executado. Você acha que isso é ser sustentado através de editais? Os artistas se viram dando aulas, trabalhando em diversos projetos ao mesmo tempo, fazendo bicos e quebrando a cabeça para sobreviver apenas de teatro em Santa Catarina. Ou seja, tod@s que fazem realmente um trabalho sério e constroem trajetórias sólidas sobrevivem sem dinheiro de Editais, porque a cultura é feita de pessoas, pessoas estas que precisam sobreviver mês a mês. Esta afirmação abre precedente para buscar um entendimento maior da responsabilidade do Estado e da comunidade em torno da sustentação da cultura e da arte em um lugar<sup>104</sup>. (2006, grifo meu)

Como se pode perceber, o debate sobre a sustentabilidade foi adquirindo um tom acusatório, quase comprometedor, direcionado justo a quem? Ao conjunto de artistas, cuja atividade profissional é tão mal paga em nosso continente. Esse discurso acusatório compromete justo o quê? A atividade artística, tantas vezes inacessível e invisibilizada em nosso continente. Por isso gostaria de destacar duas

104 Disponível em: [barbarabiscaro.blogspot.com.br](http://barbarabiscaro.blogspot.com.br). Acesso em: 7 mar. 2017.

perspectivas: a) as políticas públicas para o setor, em nosso continente, são insuficientes; b) artistas conseguem dar maior contundência a suas produções quando têm acesso a aportes mais arrojados, os quais em geral são obtidos através de verbas públicas. Produzem, porém, mesmo quando há falta de tais recursos. Diante disso, sugiro ao invés da pergunta *deve ou não o Estado financiar as artes?* Interrogarmos: *como gerar apropriações coletivas da arte e da cultura?* Como transformar criações e ações artísticas em *bem público?*

Tendo em vista esse cenário, cabem ainda as perguntas: por que o tema da sustentabilidade se tornou tão importante nos últimos tempos? Seria simplesmente o fantasma do neoliberalismo sondando as produções artísticas ou há uma autocrítica possível e construtiva a nos fazer, artistas *menores*, no íterim desse debate? A resposta para mim parece óbvia: sim e sim.

Sim: há uma tendência de diminuição da participação direta do Estado em setores específicos da sociedade, o cultural inclusive. Observamos, nos últimos anos, diversas ações e estruturas culturais do Estado sendo desmontadas e enfraquecidas. No Brasil, o Ministério da Cultura foi instinto, órgãos como a Fundação Nacional das Artes, que entre 2002 e 2016 ocupou lugar central no fomento artístico do país, foram esvaziados, *museus nacionais foram queimados*, acervos inteiros foram perdidos. Temos um governo que se diz nacionalista, mas que atua de forma sarcástica e cruel ao *apagar e queimar nossas memórias, bens e patrimônios culturais*. O discurso de que a arte deve ser financiada por si mesma, ser autossustentável, tem ganhado coro (estimulada por esse mesmo plano político de 2018 em diante). Ironicamente, a narrativa do livre mercado é aplaudida por pessoas que repudiam produções da indústria cultural brasileira como as obras da cantora-produtora Anitta ou as novelas da Rede Globo.

Passado o momento da Guerra Fria, em que obras de arte funcionavam como mecanismo urgente de imposição cultural no cenário internacional, o Estado agora reformula suas práticas, seus objetivos para com essa esfera social. O retorno, em geral econômico, é a grande “tábua de salvação” que poderia solidificar a argumentação em prol do investimento público para essa área. É o que aparece na pesquisa das teóricas inglesas Hill, Catherine O’Sullivan e Terry O’Sullivan (2013).

Ainda assim, a segunda resposta à última questão que propus também é: sim! Um exercício de autocritica sobre como temos manejado os recursos públicos (coletivos) que a nós são repassados é pertinente. Não porque devemos realizar um exame de consciência, mas porque é importante e desejável saber qual é o alcance de tais recursos, os desdobramentos que eles geram (sejam estes econômicos ou não). A reflexão é válida como alerta de que nos ocupemos de que o dinheiro em nós investido, especialmente aportes estatais, sirva para fortalecer comunidades de espectadoras e uma prática artística cidadã que contribua para o desenvolvimento “do país que almejamos construir nos próximos anos” (SAMPAIO, 2021, p. 53). Os grupos e artistas que observei e me aproximei produzem tal impacto, ora pedagógico, ora artístico, ora político, às vezes até mesmo econômico, pois encontram comunidades com as quais dialogam (não são processos teatrais autocentrados). Levando em consideração o momento político que vivem países da América Latina, é ainda mais importante que esta ressalva ressoe em nosso fazer: já sabemos que a maré política pode mudar, os ventos econômicos podem virar, e o porto mais próximo, para encontrar respaldo (financeiro e artístico), talvez seja nossos semelhantes, e não nossos “representantes”.

Diante da nossa conjuntura, em que o aporte estatal não chegou a se consolidar como um recurso substancial e parte de



um plano estruturante, a questão é: como assegurar melhores condições de sobrevivência? A criação artística deveria definitivamente ser uma atividade desenvolvida nos tempos livres (aquele que não dedicamos ao compromisso de gerar renda)? Deveríamos buscar outras fontes e potencializar os ganhos com bilheteria? Isso é possível? É desejável? É viável?

Sabe-se que tais perguntas não são retóricas e cobram respostas urgentes, pois se formulam junto a um processo global de profundas transformações políticas e econômicas. Em um momento em que polarizações ideológicas estão presentes — fazendo com que antigas visões que a nós pareciam mortas e enterradas, como a ideia de construir muros ou o conceito de superioridade das raças —, ressurgiram e abalaram estruturas comprometidas com construções participativas na política. A efetivação da Lei Aldir Blanc, bem como a perspectiva de retomada de uma agenda progressista para o nosso país em 2023 trazem ventos de esperança. No entanto, há uma cisão social instaurada na sociedade brasileira que interfere na efetivação de ações artísticas, como bem demonstra o pesquisador catarinense Nini Beltrami (2020), em artigo em que analisa a censura no teatro entre os anos de 2013 e 2019. Nesse contexto, as perguntas que propus recentemente, embora não possuam uma resposta apenas, ganham novas dimensões, estando assentadas ainda em antigas constatações, como a que faz Avelar (2013, p. 452):

A conquista de estabilidade para um grupo ou entidade cultural é sempre um desafio. Existe, no universo leigo, certa ilusão de que todas as iniciativas na área podem ser autossustentáveis. O espectador comum pode ter a falsa impressão de que se trata de um negócio altamente lucrativo e que as casas se encontram sempre lotadas. No entanto, esse público não imagina

como é oscilante a taxa de ocupação de grande parte dos espaços culturais e, muito menos, quanto custa sua manutenção. Não leva em conta as dificuldades existentes para a obtenção de recursos diretos de bilheteria, num contexto em que se multiplicam os eventos gratuitos oferecidos à população. Se, por um lado, essa prática amplia o acesso do cidadão comum à cultura, por outro, desestimula o hábito de pagar o valor devido pelos espetáculos. Com isso, os preços dos ingressos vêm sofrendo sucessivas quedas, o que torna os empreendimentos culturais cada vez mais dependentes do patrocínio privado ou dos subsídios públicos. As receitas diretas de vendas são, a cada dia, proporcionalmente menores dentro do conjunto dos valores arrecadados. O mito da auto sustentabilidade, portanto, não passa de utopia para a maior parte das entidades culturais brasileiras.

Ou seja, obviamente é relevante pensar em outras formas de financiamento e engajamento artístico, mas temas como o da venda de ingressos como parte significativa de retorno financeiro é um tema para ser resolvido em políticas de longo prazo. No evento *Cena Latina*<sup>105</sup>, que visou discutir modos de produção e gestão no continente, a produtora e atriz Marisa Naspolini (2015) defende este ponto de vista tendo em mente a forma como a Lei Rouanet foi formulada e praticada no Brasil:

105 Reflexão levantada por Marisa Naspolini no *I Cena Latina – Mostra Latino-Americana de Teatro Solo e Encontro sobre Modos de Gestão e Produção Teatral*, em Florianópolis, em novembro de 2015.

Eu acho essa questão dos ingressos super difícil. É uma questão pra vida, com soluções muito difíceis de encontrar. Eu acho que a gente deu alguns tiros no pé no que diz respeito a esse tema que já vem lá dos anos oitenta. O primeiro tiro no pé é quando criaram a Lei Rouanet. A ideia era ganhar os empresários como mecenas da cultura, mas a ideia era de que, a médio prazo, não era a longo prazo, fosse aumentado a alíquota, a participação deles no financiamento. Ou seja, o empresário começava tendo toda sua contribuição descontada do imposto e aos poucos ele ia aumentando sua participação porque senão, acontece o que acontece até hoje, é tudo deduzido e a iniciativa privada decide como usar o dinheiro público. Não se deu conta de fazer esse salto. E agora o empresariado que tá acostumado a descontar todo o aporte do imposto, não quer tirar dinheiro pra financiar a cultura, seja porque não está devidamente convencido da importância, do retorno, ou só não quer... e esse mesmo vício aconteceu com o público, que também não quer pagar pra ver. Como que a gente muda isso? Gente é um trabalho de três gerações, se levamos três gerações pra chegar nisso, são três gerações pra mudar. Mas primeiro a gente tem que se dar conta. Não é que tirando a lei de incentivo resolve, é complexo.

Portanto, como autocrítica, ao invés de discutir a sustentabilidade em termos de capacidade ou não que temos para ser autossuficientes, financeiramente falando, posto que está claro que essa utópica autossuficiência não existe nem no Brasil, nem no México, nem mesmo nos EUA e na Europa, me interessa pensar a sustentabilidade a partir da ideia de encontro. Pensar o rendimento no *Teatro Menor* em termos que avaliariam o impacto social, político, estético, artístico

que ele causou. E só é possível avaliar esse impacto se existir uma interface com outras, outras artistas, outras plateias, outras pensadoras e na construção de indicadores que possam auferir de modo sistemático e científico certos parâmetros do alcance cidadão de produções teatrais.

Uma atriz uma vez me perguntou se eu iria abordar como o teatro no Brasil, diante da desarticulação de políticas culturais que passou a ocorrer com a ascensão de governos conservadores, teria que retornar aos antigos modos de financiamento (bilheteria e vias privadas). Efetivamente o que percebemos é que a produção *menor* não parou. Este momento de “crise” (quando o teatro não esteve em crise?) serviu para nos aproximar, enquanto classe, do público. O teatro, nos anos tenebrosos de 2019 a 2022, se reinventou, buscando alcances no mundo digital, estimulados pelo período de isolamento social causado pela pandemia de covid-19. A péssima gestão do governo federal desses anos, que buscou desmanchar as mais variadas formas de participação e incentivo à cultura, fortaleceu o entendimento político de nossa classe: cada vez mais nos articulamos em redes, levando aos parlamentos representações políticas eleitas, lutando por e aprovando leis específicas para o setor, como a Lei Aldir Blanc 2 e Paulo Gustavo.

Se é verdade que artistas sozinhas não darão conta de concluir essa tarefa, que não podemos esperar que uma mesma agente seja responsável por atender todas urgências do campo artístico, essa realidade, no entanto, não anula o antigo dilema: como fazer o salto de uma política focada em projetos pontuais para uma ação estratégica e global? As respostas têm aparecido a partir da conjugação de esforços entre artistas e a esfera pública, e do entendimento, cada vez maior, de que não podemos estar alheias ao tema da política cultural. Algumas artistas levam isso tão à sério que hoje veem investindo em candidaturas na Câmara de Vereadoras

e Deputadas. Aproximam o palco da representação teatral ao palco da representatividade política. Justamente aí reside uma força grandiosa da relação entre artes da cena, produção, gestão e política. Força essa muito própria e característica do cenário brasileiro, onde a expressão atriz-produtora se desdobra em outras como vereatriz, atriz-deputada, atriz-senadora, corroborando o entendimento de poder e empoderamento já tanto defendido por aqui.

### Constituição jurídica para um teatro menor, isso existe?<sup>106</sup>

Além disso, por que os criadores pagariam impostos? Em troca de quê? Se há buracos nas ruas, eles não têm um fundo de aposentadoria, não podem solicitar capital inicial, público ou privado. Para que pagam impostos? É uma questão moral, fiscal, de incentivo social? Claramente, é este último. Temos a estrutura de governança necessária para a cultura que queremos? Categoricamente: Não. (PIEDRAS, 2012)

Uma das questões que aparece com frequência na esfera da gestão teatral diz respeito à constituição formal: o tipo de figura jurídica que se deve adotar. Apesar de ser um tema do qual ninguém quer tratar, a constituição jurídica é quase sempre indispensável à prática profissional. Mas se não estou me ocupando neste livro de ferramentas administrativas, por que falar disso aqui? A relevância do assunto diz respeito ao pensamento ideológico e à condicionante econômica (sempre esse binômio), que regem a escolha da categoria formal

106 Levando em consideração que este tema envolve aspectos legais, optei por, neste momento, não mencionar os nomes dos grupos que cito como exemplo e das artistas que entrevistei.

adotada por teatreiras *menores*, que em geral é a de associação sem fins lucrativos.

Muitas vezes tal escolha é fruto da mesma aversão à “lógica de mercado”, que faz com que algumas artistas não queiram ser reconhecidas como gestoras e produtoras. Mas é, também, fruto da precariedade econômica do setor, que torna inviável, financeiramente, a constituição de outras figuras jurídicas mais dispendiosas em função das alíquotas de impostos mais elevadas. Há ainda um terceiro fator, também ideológico, que influencia a formalização do setor artístico: a visão que o Estado impõe, através de seus mecanismos de financiamento e cursos formativos, à determinada categorização formal. Tratarei de discutir esses três pontos a partir de agora.

### Instituições sem fins lucrativos ou empresas?

É muito comum que a figura jurídica utilizada por núcleos teatrais *menores* seja a sociedade sem fins de lucro. Em geral essa figura jurídica é escolhida não porque o grupo tenha feito um grande debate sobre as diretrizes e objetivos de seu empreendimento, constatando que este possui características filantrópicas, mas por determinação econômica: trata-se de um CNPJ mais barato, tanto nas alíquotas de impostos quanto nos serviços de contabilidade e de algumas taxas bancárias:

Sim, somos uma associação civil. A associação civil é uma organização sem fins lucrativos que permite que você tenha vários membros na associação. É *uma figura legal que nos possibilita competir por este tipo de financiamento*. Existem outros tipos de formas jurídicas, como a sociedade civil, etc., mas optamos pela associação civil, *que nos permite, ainda que de uma*

*forma não tão eficaz como antes, evitar o pagamento de impostos elevados nos bancos onde você tem sua conta. Tem complicações, mas bom, é a figura que todos os grupos de teatro e dança geralmente têm.* (NOTAS DE CAMPO, 2015, grifo meu)

Aqui encontramos a primeira condicionante à formalização de iniciativas teatrais: suas limitações econômicas. É claro que, qualquer empreendimento que busca formalizar-se esbarra nos custos que implicam o processo de constituição legal. No regime tributário brasileiro, em que taxas e impostos para empresas são elevados e complexos de serem entendidos, os relatos sobre a dificuldade de abrir e manter um CNPJ aparece em diversos setores, não apenas no artístico, como muitas vezes acreditamos. No nosso caso, porém, um segundo critério se apresenta na escolha da figura jurídica: a postura ideológica.

A discussão sobre como repartir, de maneira legal, os recursos, não surge no momento em que grupos e coletivos estão buscando se formalizar, pois há um horizonte nebuloso a respeito dos ganhos: “afinal de contas, que lucro, se o teatro que fazemos nunca gera lucro e se, além disso, *não estamos trabalhando com objetivo de lucro*”? Ocorre, porém, que ainda que o lucro não seja o impulso para a criação teatral *menor*, os trabalhos profissionais passam a auferir renda.

É possível argumentar que, na prática do *Teatro Menor*, sequer podemos reconhecer essa renda como lucro. O valor monetário que resta nas contas das entidades teatrais aqui pesquisadas, depois de pagos os custos de produção (de montagens e circulações), quase sempre é uma verba pequena, que se destina a pagar os serviços artísticos de atrizes e demais profissionais. Não se trata, portanto, de excedentes que serão reinvestidos em novos trabalhos. Porém, nomear o pagamento desses cachês de salário ou

simplesmente remuneração por prestação de serviço não é algo que possa ser feito de maneira tão óbvia quando as artistas que recebem tais pagamentos fazem parte do quadro diretor da pessoa jurídica que viabiliza a comercialização das obras e serviços teatrais (como espetáculos e oficinas).

É nesse ponto que o problema se formula: se as artistas que prestam os serviços (como de atuação, direção, escrita dramaturgica, oficinas) fazem parte da diretoria de uma instituição sem fins de lucro, a princípio eles não poderiam auferir nenhuma renda gerada por tal instituição. Avelar (2013), em seu livro *Avesso da Cena: notas sobre gestão e produção teatral*, apresenta de forma bastante detalhada as possibilidades de constituição formal jurídica no Brasil, sugerindo que os coletivos artísticos compreendam a especificidade de cada figura legal. Em seguida, ele cita a ressalva de Alessandra Drummond, advogada especialista em assuntos culturais,:

Muitas vezes as pessoas optam por uma associação sem fins de lucro apenas para conseguir a isenção de alguns tributos e também porque é mais fácil de ser constituída. Só que, se houver a intenção de distribuir lucros, elas terão problemas no futuro, pois, por se tratarem de entidades sem fins econômicos, todo o superávit tem que ser revertido à própria entidade. (DRUMMOND apud AVELAR, 2013, p. 360)

Com o avançar da pesquisa ficou claro que o caminho que percorri junto de minhas colegas da Dearaque Cia. coincide com o alerta que faz Drummond: a associação sem fins de lucro foi nossa opção em função dos custos. Num segundo momento, porém, encontramos uma série de dilemas para seguir operando com a figura jurídica que havíamos constituído, justamente porque não queríamos reverter 100%



do que ganhávamos ao grupo em si (também queríamos ser remuneradas pelos trabalhos que desenvolvíamos), mas não era possível pagar as sócias do empreendimento (minhas colegas de palco e eu), porque a instituição sem fins de lucro, em seu modelo jurídico, não o permite. Tínhamos que trabalhar de graça — o dinheiro conquistado através de editais e da venda de apresentações a entidades que exigem nota fiscal tinha que ficar para o grupo. Obviamente que com o passar dos anos não fazia sentido trabalhar assim.

Isso nos fazia ser uma empresa com fins de lucro? Já vivíamos uma constante crise financeira que tornava desgastante a tarefa de manter os custos do CNPJ. Quando começamos a distribuir cachês entre nós, instalou-se outra crise, desta vez existencial: “Estamos realizando repartição de lucro entre sócias? Somos uma empresa? Mas nossa atividade não é motivada pelo lucro”! Esse caso era muito semelhante ao de diversos outros grupos e coletivos com os quais cruzei ao longo de minha trajetória.

Um dos grupos que entrevistei me contou que em termos ideológicos e existenciais não possuíam crise: se fosse o caso abririam CNPJ com fins lucrativos. O que os impedia era o fato de diversos editais permitirem inscrição apenas de associações sem fins de lucro. Ou seja, o próprio poder público obriga, através de seus mecanismos de fomento, que artistas criem entidades que não tenham como horizonte oferecer reconhecimento econômico a seus membros. Assim, além da condicionante econômica e ideológica, a constituição formal de núcleos teatrais também esbarra em condicionantes traçadas pela lógica que o poder público aplica ao campo artístico. Uma atriz por mim entrevistada conta como operam:

Tem toda uma parte oficial burocrática que é um limbo, um grande limbo. Porque o nosso sistema

não colabora em nada pro que um grupo de teatro!  
A verdade é que a nossa natureza, a nossa prática hoje, está *entre* uma produtora [com fins] e uma associação [sem fins]. *A gente vive as duas coisas*. Mas porque a gente tem associação? Porque a gente trabalha com editais, entende? E editais exigem sem fins... a maioria exige. Mas qual artista profissional, qual artista profissional eu te pergunto, que vive sem fins lucrativos? E quem vive sem edital? [...] a grande base ainda são os editais e as leis, mas a venda, o produto, a gente vende o nosso produto, mas ainda, a gente não tem essa autonomia. Então a gente sabe que em algum momento a gente vai ter que abrir uma produtora. Há anos a gente quebra a cabeça com isso: é um edital que não pode proponente com fins, outro que proponente não pode receber, olha é um quebra cabeça. *Na verdade, eu acho muito incoerente. Como assim? Os benefícios, boa parte dos benefícios públicos são destinados a instituições sem fins lucrativos*, porém, é onde os artistas vão poder usufruir [...]. Então pra quem vai esse dinheiro ligado à cultura se não pro artista? Se não vai pro profissional, vai pra quem então? Então você vai ter que sempre ter um laranja, um alguém que recebe esse dinheiro pra distribuir pros profissionais, porque você não vai fazer um trabalho profissional sem profissionais, entende? Então tu tá dizendo que o dinheiro da cultura tá indo pra um grupo voluntarioso? Aí é um equívoco também, tem que ver o conceito dentro da... tem que ver o que o governo pensa, de quem tem o direito de usufruir esse dinheiro, entendeu, mas não só usufruir no sentido de... me entende? Eu to falando de pagar os profissionais como profissionais, como artistas, que é o que somos.

(NOTAS DE CAMPO, 2015)

O mais problemático, e isso transparece no relato acima transcrito, é que existe uma visão governamental que entende a criação e a produção artística como “benfeitoria social”, propondo que para que haja a realização de uma ação artística cujo objetivo é atingir a sociedade quem a realiza não merece reconhecimento econômico. Ou seja, assim como existe uma tendência em associar a palavra lucro à ideia de ganância, vincula-se a concepção de *bem social artístico* ao desenvolvimento de projetos voluntários. Esse entendimento para com o nosso campo é sustentado por órgãos públicos de financiamento, que reproduzem o ideal romântico da categoria artística: profissionais pobres, que não compactuam com os pecados do mundo material, sendo, por isso, mais dignos e puros e, portanto, capazes de elevar o espírito da humanidade. Isso está presente não apenas no modelo de alguns editais, mas no discurso que aparece na apostila do Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos, oferecido pelo Ministério da Cultura (MinC) em 2014:

Para aquelas iniciativas que têm por objetivo central a realização de atividades que contribuam para a consecução dos direitos culturais, por exemplo, a opção deve ser a criação de uma associação civil sem fins lucrativos conforme se mostrará abaixo. Mas para aqueles que querem trabalhar com a cultura dentro de uma visão mais mercadológica, é necessário ficar atento às várias opções que a legislação oferece. Outra questão é, para fornecer documentos fiscais de prestação de serviços, é preciso ser uma empresa. (MINC, 2014, p. 19)

Propaga-se, assim, a ideia de que quando somos voluntárias nossas realizações culturais estarão aptas a contribuir com

a sociedade. Mas, se formos artistas-empresárias, artistas-produtoras, nossa prática vai estar vinculada puramente ao desejo de gerar bens de consumo cultural com objetivo de enriquecimento. Tais abordagens corroboram o entendimento de que a utilidade pública da ação teatral está vinculada ao formato organizacional que dá vazão à atividade artística: aquela profissional que de maneira autônoma, *independente*, busca gerar benefícios para a sociedade não deveria associar o retorno econômico de seu fazer à ideia de lucro. Em outras palavras, poderíamos concluir, não convém que a *artista menor* se identifique como empresária. Porém, há que se reconhecer que ela não é uma servidora pública, nem empregada de uma instituição privada ou estatal. Isso se deve ao caráter *independente, alternativo, menor* que escolheu imprimir ao seu fazer artístico. Em que categoria laboral se situa tal profissional então?

Terminaria eu esse debate propondo que somos empresárias e que nossas instituições não se adequam às características das associações sem fins de lucro? Na verdade, também não! O enquadramento profissional de artistas no mercado de trabalho é de fato complexo, e por isso tem sido objeto de reflexão em diversas áreas, como na sociologia, antropologia e mesmo economia (BORGES, 2003; MENGER, 2005; CANCLINI, 2010; PIEDRAS, 2015). Para chegar em tal discussão, a de artistas enquanto trabalhadoras, é necessário aprofundar um pouco mais o entendimento a respeito de *como, quando e por que* se constituem associações sem fins de lucro num espectro geral. A constituição formal, aqui, convida a responder o *como*.

O panorama apresentado pelo estudioso de administração, o estadunidense Peter Drucker (1994), a respeito das instituições sem fins de lucro nos EUA, traz alguns contornos interessantes no concernente a esse modelo organizacional. Drucker rechaça justamente a definição

essencialista de tal modelo, afirmando que o termo *sem fins de lucro* é impreciso, posto que simplesmente aponta para aquilo que tais instituições *não são*. O administrador menciona, então, que é necessário entender o motivo de existência (*o porquê*) de tais organizações, defendendo que seria o de realizar ações ou prestar serviços que modifiquem o ser humano. Afirma, ainda, que tais organizações se desenvolvem *porque* querem alcançar setores que o Estado não alcança, corrigindo distorções sociais. A importância desse tipo de entidade, nos EUA, responde à lógica de uma economia liberal, em que parte das políticas de bem-estar social não são concretizadas pelo Estado, mas por organizações civis.

Segundo Drucker, tais fundações são possíveis (*como*), pois contam com a contribuição de trabalho voluntário. Ou seja, elas necessitam que haja um grupo significativo de cidadãos que compartilhem o entendimento de que determinada ação ou atividade social deve ser levada adiante e, por isso, deve haver pessoas que disponham de parte de seu tempo de ócio em favor de certa causa.

Ao se confrontar as características do *Teatro Menor* (*como, por que, quando* existe) com essas apresentadas por Drucker, complexifica-se enormemente a discussão em torno da constituição formal de núcleos teatrais. Obviamente Drucker se refere a um contexto político e geográfico muito específico (o da sociedade estadunidense), cujas características se distanciam sensivelmente do contexto latino-americano. Em todo caso, é interessante notar que, por um lado, o *Teatro Menor* almeja alcançar o que Peter Drucker considera fundamental na constituição de organizações sem fins de lucro: o desejo de gerar algum tipo de transformação no mundo. Por outro lado, o modo de gestão e produção do *Teatro Menor* não está baseado no que Drucker entende como *trabalho voluntário*, ou num modelo de subsídio concretizado através de livres doações.

Já a concepção do setor teatral como negócio rentável, lucrativo, se mostra problemática, não porque a artista não deve “lucrar” com sua atividade, mas em função das limitações econômicas que lhe são características. Dessa forma, as instituições teatrais *menores* não são exatamente organizações sem fins de lucro em termos gerenciais, tendo em vista que não estão assentadas na contribuição de trabalho voluntário, especialmente nas funções de gestão, realizadas pelas próprias artistas. Porém, a característica econômica do setor tampouco permite que tais núcleos teatrais possam ser considerados uma empresa tradicional. O estudo de Baumol (1967) aponta essas limitações econômicas:

A questão da inflação dos custos nas artes foi examinada no final da década de 1960 em um artigo pioneiro do economista americano W.J. Baumol. Ele argumentou que os custos de produção para as organizações de artes cênicas inevitavelmente aumentam mais rápido do que aqueles para a economia como um todo, porque as artes não têm acesso aos benefícios das economias de escala como tem as outras indústrias (Baumol, 1967). Os custos da mão-de-obra, geralmente o maior item de despesas para as organizações artísticas, não podem ser reduzidos além do mínimo necessário para montar uma peça ou um concerto. Uma orquestra sinfônica, por exemplo, precisa de um número mínimo específico de músicos, abaixo do qual não pode executar determinada obra. Na prática, isso significa que, enquanto o resto da economia se torna mais eficiente através da mecanização, as artes são limitadas no que diz respeito aos ganhos de produtividade. Os custos, portanto, aumentam mais rapidamente nas artes do que no restante da economia — e quanto mais

eficiente se torna o resto da economia, mais ampla a lacuna. Baumol concluiu que, para pagar salários que correspondam aos que não pertencem ao setor, as organizações artísticas teriam que aumentar seus rendimentos (por exemplo, elevando o preço dos ingressos) em mais do que o nível médio da inflação. É claro que seu argumento, baseado nos dados norte-americanos, não leva em conta o efeito dos subsídios públicos, nem os avanços tecnológicos que reduziram os custos em alguns elementos da produção artística (por exemplo, sistemas de iluminação de palco). No entanto, fornece pistas sobre a razão pela qual os salários nas artes inevitavelmente ficam atrás dos de outros lugares, e talvez dê uma razão econômica para o aumento de performances de menor escala, por exemplo [...]. (HILL; O'SULLIVAN, 2003, p. 15)

Assim, deduzimos que o *Teatro Menor*, em diversos aspectos, se alinha com as perguntas que respondem *por que e quando* se conformam empreendimentos sem fins de lucro. Trata-se de um fazer teatral que existe *porque* busca gerar benefícios e mudanças sociais através da arte (prazer estético, desenvolvimento de pensamento crítico, engajamento em oficinas etc.). Existe *quando* há o entendimento, seja por parte da sociedade civil ou do Estado, de que, apesar de terem limitantes econômicas, são relevantes e, portanto, não devem estar sujeitos apenas às regras de mercado, pois isso culminaria em seu desaparecimento. Já com relação à pergunta referente a *como* conseguem se manter, a resposta diverge das características citadas por Drucker a respeito das instituições sem fins de lucro. Isso porque, apesar de muitos agentes envolvidos com ações teatrais *menores* não receberem, ou receberem pouco por seu trabalho, tal fato se deve mais à paixão de artistas pelo ofício (que não o deixam,

mesmo em face às dificuldades) e à falta de estruturas sólidas que possibilitem condições dignas de trabalho do que a uma vontade de doação de tempo de ócio em prol de certa causa. A artista *menor* está num *entrelugar*: não é patroa, muito menos empregada. Neste ponto podemos nos perguntar, qual é o “mercado de trabalho” da teatreira *menor*? Seria ela, afinal de contas, uma empreendedora? Ou simplesmente uma trabalhadora sem direitos?

### Empregadas, empregadoras, autoempregadoras. Somos o quê?

O nosso tempo não é mais o das representações herdadas do século XIX, que opunham o idealismo sacrificial do artista e o materialismo do trabalho calculado, ou mais ainda a figura do criador, original e insubmisso, e aquela do burguês ocupado com a estabilidade das normas e das convenções sociais. Com a expressão mais avançada dos novos modos de produção e das novas relações de emprego engendradas pelas mutações recentes do capitalismo, nas representações atuais, o artista é quase como uma encarnação possível do trabalhador do futuro, é quase como a figura do profissional inventivo, móvel, rebelde perante as hierarquias, intrinsecamente motivado, que vive numa economia da incerteza, e mais exposto aos riscos de concorrência inter-individual e às novas inseguranças das trajetórias profissionais. (MENGER, 2005, p. 8 e 9)

A preocupação em definir o lugar que ocupam artistas no mundo do trabalho contemporâneo (posto que não são empregadas convencionais, com direitos trabalhistas



assegurados) transparece em estudos como os do sociólogo francês Pierre-Michel Menger (2005). Em seu livro *Retrato do Artista Enquanto Trabalhador – Metamorfoses do Capitalismo*, o sociólogo argumenta que artistas, nos tempos de hoje, têm um modo de vida que preconiza o futuro do trabalho, ou a trabalhadora do futuro. Diante da instabilidade e precariedade da profissão artística, muitas teóricas buscam elucidar a razão pela qual existem pessoas dispostas a ocupar tal ofício. A tradutora para o português do livro de Menger, Vera Borges (2005), menciona as motivações que fazem com esse seja um setor que conte com constante mão de obra, pese as dificuldades financeiras:

para a escolha destas profissões contribuem muito significativamente as recompensas resultantes da natureza e variedade das tarefas e atividades artísticas, autonomia dos indivíduos, aprendizagem incessante do “eu”, reconhecimento do mérito individual, prestígio social e estatuto. *Além disso, os artistas reconhecidos, com sucesso e elevados rendimentos, continuam a alimentar o sonho de que tudo pode acontecer. O sucesso é imprevisível e não existe uma relação evidente entre este e as características sociais ou a formação artística dos indivíduos.* (BORGES, 2003, p. 132, grifo meu)

A ideia de que a paixão explica a motivação, tanto de entrada, quanto de permanência no campo, mesmo em face às dificuldades materiais, aparece também nas reflexões do economista estadunidense Baumol (1965, p. 501, grifo meu):

Na verdade, a arte de atuação ao vivo constitui um mercado de trabalho bastante especial — um mercado em que a grande necessidade de capacidade nativa e de treinamento extensivo limita a oferta, mas em que

os retornos psíquicos àqueles que atendem a esses testes muitas vezes oferecem um substancial incentivo para permanecer no campo. Por esta razão, as artes do espetáculo são relativamente insensíveis às tendências salariais gerais, especialmente a curto prazo. É em grande parte por essa razão que *as organizações de artes cênicas em dificuldades financeiras conseguiram muitas vezes transferir parte de sua carga financeira para artistas — e para gestores*, que também são geralmente muito mal pagos se comparado a padrões comerciais. *O nível dos rendimentos neste campo deve ser considerado em geral notavelmente baixo para quaisquer padrões, e especialmente se for levado em conta o investimento pesado que muitas vezes os artistas fazem em sua educação, formação e equipamentos.* E certamente é explicado, pelo menos em parte, pela disposição dos que trabalham neste campo de sacrificar sua renda monetária, ter menos prazeres materiais, por sua participação nas artes.

As reflexões propostas por Baumol (1965), Menger (2005) e Borges (2005), partindo de contextos europeus e estadunidenses, são oportunas, mas também apresentam limites quando confrontadas com nosso contexto geográfico. Confluem com a realidade encontrada no circuito teatral *menor* da América Latina em dois aspectos: a motivação para entrar e persistir no campo e a instabilidade laboral do mesmo. Já o limite da abordagem apresentada por essas autoras, em relação ao nosso mercado de trabalho, centra-se na característica de que aqui as artistas são empregadoras de si mesmas. Essa diferença é extremamente relevante e indica a especificidade do objeto que pesquisei.

Em julho de 2015, o economista mexicano Ernesto Piedras e o antropólogo argentino Nestor Garcia Canclini estiveram à frente de uma conferência realizada na cidade de

Xalapa, México, onde debateram justamente essas questões. Na ocasião, Piedras afirmou que a artista, nos dias de hoje, se circunscreve em uma estrutura de autoemprego. Ou seja, não é apenas uma empregada, já sem direitos trabalhistas e que busca se posicionar no mercado de prestação de serviços, pois está também articulando projetos próprios (é também gestora e produtora). Piedras e Canclini (2015) afirmaram que é precisamente nesse ponto que deveria se focalizar a antropologia de artistas na contemporaneidade: há um hiato entre os estudos da economia criativa, nos quais se aufere enorme importância econômica ao nosso setor e à realidade de trabalho de artistas. Para Canclini falta estudar o que ocorre com as produtoras e criadoras e, por isso, questiona:

O que acontece com a economia criativa se a considerarmos do ponto de vista daqueles que a produzem? Porque onde os economistas veem maior liberdade para os empreendedores, graças ao autoemprego, os antropólogos veem precariedade e muita exploração de trabalhadores que não sabem como colocar valor em seus trabalhos, nem quando será sua próxima ocupação. Onde os empresários e governantes encontraram excitação e ansiedade no uso dos autônomos, sua vida diária revela perda dos direitos trabalhistas, novas discriminações de gênero e etnia. (2015, informação verbal)

Diante de tais ponderações, parece-me crucial sublinhar que as artistas do *Teatro Menor* não estão tentando apenas entrar na programação de um centro cultural importante, ou gerar redes de relacionamento que as impulsionem a determinado circuito de festivais com possibilidade de, quem sabe, *oxalá*, lhes consagrar. O que tenho chamado de *Teatro Menor* é um tipo de produção na qual a atriz, além de buscar esses

espaços de visibilidade e reconhecimento artístico, é também curadora do seu festival, programadora do seu espaço cultural, agitadora cultural em seu território etc.

Assim, a situação do objeto que defino como *Teatro Menor* latino-americano opera em ambiguidade: tem características de associação (sem fins de lucro), bem como de produtora cultural (com fins de lucro). Por um lado, existe por querer mudar o ser humano (ainda que operando na imanência) e busca de forma sincera chegar a espaços em que o Estado faltou (DRUCKER, 2002). Mas, por outro lado, quer também que suas organizações obtenham retornos financeiros capazes de gerar fartura, dignidade e estabilidade às artistas. Isso implica circular em espaços de reconhecimento, centros culturais e festivais de renome, vendendo seus produtos: bens culturais. É em face a essa realidade, concreta, que me soa constrangedor e limitante dizer que se há ânimo de lucro em um empreendimento teatral, isso significa, necessariamente, que esse é um projeto puramente mercadológico. Essa visão faz com que artistas esquematizem verdadeiros “quebra-cabeças”, bricolagem de estruturas para poder dar vazão às suas atividades:

Temos *três entidades diferentes* que são realmente constituídas pelas mesmas pessoas. *É uma estratégia* que nos ajuda a acessar diferentes recursos: o centro cultural é elegível para uma classe determinada pelo governo, a companhia é elegível para outra. Mas as pessoas envolvidas nessas diferentes entidades são as mesmas. (NOTAS DE CAMPO, 2015, grifo meu)

Ouvi diversos relatos como esse, pois de outra maneira seria impossível realizar profissionalmente as atividades as quais artistas se propõem. Portanto, a questão de artistas como trabalhadoras e/ou empresárias é muito abrangente e um

campo de estudo pouco explorado em nossas terras. Falta, ainda, formular sugestões de novos formatos de composição jurídica capazes de atender as demandas de teatreiras, as quais, pesem as incertezas e instabilidades, têm sido as principais responsáveis por gerar ações, redes, circuitos e outros tipos de intervenções teatrais em solo latino.



De como seguem  
os sonhos *ou*  
nunca será só  
sobre dinheiro





## Algumas considerações

Embora ter uma carreira e ganhar dinheiro continue sendo importante, isso nunca vem antes da valorização e do cuidado com a vida e o bem-estar humanos.  
(hooks, 2021, p. 124)

Chegada a hora de concluir este livro, me retornam à memória discussões recorrentes que eu tinha com minhas parceiras de cena, nas quais debatíamos com angústia e tristeza o fato de colocarmos como segunda prioridade o trabalho artístico. Nos frustrávamos por concordar em reagendar ensaios, datas de turnê, para dar prioridade aos empregos fixos e atividades remuneradas. O trabalho artístico, concluíamos, é sempre o que pode ser postergado, replanejado, e isso implica perda de qualidade, de comprometimento e de profissionalismo (achávamos). Esse desapontamento era constante e se associava também ao incômodo de ter que dedicar tempo à produção e gestão do fazer teatral, nos “afastando” da criação.

Me alegro hoje por perceber que justamente *essa forma polivalente* é a nossa forma de trabalho (para bem e para mal, como me repetiram tantas vezes artistas mexicanas). Modo exigente de trabalho: inconstante, cheio de combinações que se recombina, planejamentos que se refazem. É, porém, o modo que encontramos para não abandonar o campo artístico. E é, entre outras coisas, esse jeito “torto” o que faz das artistas aqui pesquisadas cidadãs e poderosas. Se tivermos como baliza de análise a lógica racional de produção (fabricar o máximo de produtos com o mínimo de esforço), não seria coerente seguir apostando em realizações teatrais *menores*.

Reconhecer *esse* lugar, *essa condição* de artista *menor*, me ajudou a parar de brigar comigo mesma e desmerecer meu trabalho teatral em função de uma perspectiva

*idealizada* de produção. Foi como um divisor de águas, nas minhas projeções enquanto atriz, quando entendi que essa *é* a realidade que iria me acompanhar, que não se tratava de um momento de transição do amadorismo para o profissionalismo (seja pela escolha consciente de fazer um *Teatro Menor*, ou simplesmente porque não existe, nos centros menores, um teatro comercial para inserir-se, no qual haja divisão social do trabalho). Essa condição é o que caracteriza o objeto deste estudo como *menor* e o que torna esse modo de produção uma atividade que cria imanências: não respostas, mas vislumbres de um outro mundo, sonhos de outras formas de organização profissional, no seio da produção artística.

Olhar para essa realidade, entendendo os limites artísticos e estéticos que ela impõe, os quais são também determinados por condições econômicas, leva a entender os modos de gestão, produção e criação que estudei como contra hegemônicos, pois, são resistentes à própria concepção de mercado, já que a fabricação de espetáculos e práticas teatrais aqui estudadas se desenvolve à revelia de um mercado estruturado.

A dicotomia, contradição ou ambiguidade que permeia tal fazer, entretanto, não se resolve. Embora artistas *menores* não tracem estratégias teatrais com o ânimo de gerar um negócio de sucesso (em termos de lucro), buscam fontes de recursos, meios de divulgar suas obras e vendem ingressos. Nesse processo, se apresentam às vezes de graça e às vezes são consagradas por alguma crítica famosa, algum festival importante, alguma revista da moda. Por isso, o *Teatro Menor* não é tratado aqui como um fazer capaz de ser isolado de acepções de mercado. Mesmo que questione a racionalidade econômica, trava diálogos, negociações, mediações com os mercados e o marketing. O mais relevante, entretanto, segue sendo o acontecimento que se processa entre as pessoas que comungam da situação teatral.

Por isso, chego à conclusão de que é inócua, aqui, a diferenciação de um teatro amador e profissional; e de que eu mesma, atriz-produtora, deveria parar de lamentar a distância que me separa de um modelo idealizado de produção, no qual de forma especializada, eu lograria ser “apenas” atriz. Prefiro reconhecer, afirmar e valorizar o local *menor* (ao invés de amador), que ocupo. Afinal de contas, aqui e desse jeito escolhi estar.

Ao reconhecer que existia um horizonte idealizado de produção, quis compreender a lógica de funcionamento do meu objeto de estudo, analisando casos concretos. Isso me levou a entender que teatreadoras *menores* apresentam um grau de dedicação à sua produção compatível com o de qualquer trabalhadora de alto rendimento, cumprindo, ainda, um papel cidadão fundamental no desenvolvimento cultural de seus territórios.

Não é exagero afirmar que as artistas inseridas nesse modo de trabalho se desdobram em mil, mas nesse desdobrar-se conhecem e se sensibilizam com o trabalho da outra: a outra-técnica, a outra-faxineira, a outra-administradora (desdobramentos de um mesmo ser). Quem sabe, além da sobrecarga, esse fazer múltiplo nos ajude a ser mais tolerantes e flexíveis. No *Teatro Menor* criam-se modos de atuar profissionalmente, que por não estarem estabilizados em um modelo operacional total sugerem, de modo poético e cotidiano, a existência de um mundo sem hierarquias, sem subordinados. Modo organizacional que não existe em nenhum órgão público, em nenhuma universidade, em nenhuma empresa privada de caráter tradicional. Não se trata de um sacerdócio, diria Milena Moraes, mas de saciar *paixões e desejos* artísticos. É possível encontrar prazer e realização no cotidiano de um trabalho múltiplo, da “artista-faz-tudo”, especialmente se compreendermos que essa forma de produção implica a ética da horizontalidade. E, assim,

pode ser menos frustrante constatar a realidade de que dividiremos o tempo do trabalho artístico com atividades como dar aulas, fazer pesquisa acadêmica, produzir e gerenciar o fazer teatral.

Meu intuito não foi fazer a defesa de um teatro impulsionado pelo mercado. Quando me aproximei da realidade cultural e teatral promovida pelas atrizes que investiguei, encontrei uma dinâmica de criação que não era impulsionada por outra coisa que não fosse a *paixão*. Paixão pelo ofício e pelo mundo (belo, desordenado, nosso). São fazeres teatrais que não se explicam por lógicas racionais, e não dá conta deles nenhuma teoria da economia (nem mesmo a criativa). Tampouco quis defender uma artista abnegada, que se recusa *por completo* a ceder às oportunidades de mercado, às estratégias de financiamento, ao conhecimento a respeito de marketing e modelos de formalização. Eu, na minha própria prática, estou o tempo todo buscando formas de financiar ações teatrais, de encontrar a estrutura burocrática mais adequada para conformação dos núcleos com os quais trabalho, de me inserir em circuitos e festivais, de conciliar a vida artística com a acadêmica, porque, embora as duas me apaixonem de maneiras distintas, só uma delas me garante estabilidade.

Por isso este trabalho não é a defesa de nenhuma ordem política e econômica idealizada ou imaginada por alguma mente brilhante (sempre branca e masculina). Mas eu quis, isto sim, destacar a importância do Estado, a obrigação dele de zelar e promover o bem-estar social, o desenvolvimento humano das cidadãs que o compõem. A esfera artística é elemento dessa obrigação, assim como a saúde, educação, segurança, moradia e, portanto, não pode, jamais, ser esquecida ou soterrada. O Estado, entretanto, não é um ente puro, pacífico. É a estrutura de um campo de disputa, de forças, de poder. Por isso temos, enquanto classe,

que participar dele, nos candidatando inclusive: deixo aqui, assim, meu agradecimento às atrizes que neste ano de 2022 se elegeram. Se temos a bancada do boi e da bala, porque não a da cultura? A isso vamos!!!

Já a recusa a amparar minhas reflexões em um pensamento dual, em tempos de discussões profundas acerca da binaridade, nos estudos de gênero, vem de indagações minhas sobre *como não ser binária no pensamento que abarca a relação arte e dinheiro? Arte e política? Arte e mercado? Criação e produção?*

Chego, dessa forma, ao final de um trabalho que, acredito, abre janelas para que temas aqui abordados sejam investigados através de novos prismas. Não é novidade que faltam estudos mais sistematizados a respeito do mercado teatral na América-Latina. Com este livro espero poder contribuir para que tais pesquisas, quando empreendidas, não deixem de lado a experiência teatral *menor*, haja vista a tendência que reflexões a respeito da economia da arte têm de abarcar apenas grandes produções. Da mesma forma, espero poder contribuir com um olhar que pense o *Teatro Menor* também a partir de seus modos de produção e gestão, ou seja, de seus dilemas materiais de existência, atento às suas fraquezas e virtudes.

Se parece necessário uma reformulação dos currículos das universidades de teatro, que em geral apresentam pouco espaço para o tratamento dos temas aqui abordados, é também importante propor que cursos e pesquisas de gestão e produção cultural levem em conta a realidade concreta do cotidiano teatral da América-Latina.

Acredito, portanto, que a principal contribuição que apresento, ao confrontar *sonho* com *materialidade*, é desenhar um pensamento capaz de reconfigurar sensações de frustrações de artistas *menores* no que concerne ao tema da produção, gestão e criação teatral. Isso implica reconhecer

que atividades artísticas e sociais impulsionadas pelo desejo de encontro afetivo e estético são tão urgentes ao desenvolvimento humano (nas suas mais variadas acepções) que não merecem menos que abundância, refinamento, acabamento e excelência, tanto a nível de criações-produções quanto a nível econômico e material. Meu desejo é de que o setor siga sendo uma âncora de valorização da diversidade, siga sendo um grito por justiça e liberdade de nossa linda América Latina, tão usurpada e explorada. Por isso mesmo, que seja cada vez mais uma prática artística economicamente farta e forte, posto que de afeto, amor, desejo, paixão e sonho por justiça já somos abundantes. Isso, aliás, é, sempre foi e sempre será o motor principal!

## Referências

- ALMEIDA, Cândido José Mendes de. *A arte é capital: visão aplicada do marketing cultural*. Rio de Janeiro: Rocco, 1994.
- ARAÚJO, Raquel. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Mérida, julho de 2015. Não publicada.
- AVELAR, Romulo. *O avesso da cena. Notas sobre produção e gestão cultural*. Belo Horizonte: Ed. do Autor, 2013.
- BALME, Christopher. *Teather and globalization* [MOOC]. München: Coursera, 2015. Disponível em: <https://www.coursera.org/learn/global-theatre>. Acesso em: 29 nov. 2022.
- BAUMOL, William Jack; BOWEN, William. On the Performing Arts: The Anatomy of Their Economic Problems. In: *The American Economic Review*, Nashville, v. 55, n. 1/2, p. 495–502, mar. 1965. Disponível em: <https://pages.stern.nyu.edu/~wbaumol/OnThePerformingArtsTheAnatomyOfTheirEcoProbs.pdf>. Acesso em: 6 jan. 2023.
- BENJAMIN, Walter. O autor como produtor. In: *Obras Escolhidas*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1994. p. 122–136.
- BISCARO, Barbara. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Florianópolis, dezembro de 2016. Não publicada.
- . Status do Facebook. Florianópolis, 2016. Disponível em: <https://www.facebook.com/barbara.biscaro.79/posts/1047496985311973>. Acesso em: 7 mar. 2017.
- . *Cultura, arte e financiamento*. Florianópolis, 2016. Disponível em: <http://barbarabiscaro.blogspot.com.br>. Acesso em: 7 mar. 2017.
- BITTENCOURT, Paula; MATOS, Débora. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Florianópolis, junho de 2014. Não publicada.
- BOTELHO, Isaura. *Dimensões da Cultura: políticas culturais e seus desafios*. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2016.
- BORGES, Vera. A arte como profissão e trabalho: Pierre-Michel Menger e a sociologia das artes. In: *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, n. 67, p. 128–134, dez. 2003.

- BOURDIEU, Pierre. *A Distinção: crítica social do julgamento*. Porto Alegre: Zouk, 2007.
- BRANDÃO, Tania. *A máquina de repetir e a fábrica de estrelas: Teatro dos sete*. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2002.
- . Teatro Brasileiro do século 20: as oscilações vertiginosas. In: *Revistas do patrimônio histórico e artístico nacional*, IPHAM, Brasília n. 29, p. 300–335, 2001.
- CALABRE, Lia. *Políticas culturais no Brasil: dos anos 1930 ao século XXI*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- CALVINO, Italo. *As cidades invisíveis*. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
- CAMARGO, Iná. Introdução. In: JAMESON, Frederic. *Pós-Modernismo — a lógica cultural do capitalismo tardio*. São Paulo: Editora Ática, 1984.
- CANCLINI, Nestor García. ¿De qué hablamos cuando hablamos de resistencia? In: *Estudios Visuales. Ensayo, teoría y crítica de la cultura visual y el arte contemporáneo*. Murcia: CENDEAC, n. 7, p. 16–37, dez. 2009.
- . *La sociedad sin relato: antropología y estética de la inminencia*. Madrid: Katz, 2010.
- . Frida e a industrialização da cultura. In: *Comunicação e cultura*. Lisboa: BOND, n. 12, p. 23–28, 2011.
- . *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. Miguel Hidalgo: Editorial Grijalbo, 1995.
- . Industrias culturales y globalización: Procesos de desarrollo e integración en América Latina. In: *Estudios Internacionales*. Santiago do Chile: Instituto de Estudios Internacionales Universidad de Chile, n. 129, ano 33, p. 90 – 111, jan./mar. 2000.
- CANCLINI, Nestor García; PIEDRAS, Ernesto. *Conferências Magistrais*. Conferência proferida em julho 2015, Xalapa, México. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=d7yoUBedsVs>. Acesso em: 13 jul. 2017.
- CARDOSO, Ruth. *A Aventura Antropológica: teoria e pesquisa*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.
- CARREIRA, André. Teatro de grupo: a busca de identidades. In: *Subtexto*, revista de teatro do Galpão Cine Horto, Belo Horizonte: Argvmentvm Editora, ano V, n. 5, p. 11–20, 2008.



- . Realidades y ficciones: la escena contemporánea y el problema de la eficacia. In: *Anais del Congreso Internacional de Teatro*, Buenos Aires: UMA, 24 a 27 set. 2015.
- CECON, Elenor Junior. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. São Paulo, abril de 2015. Não publicada.
- CELENTANO, Rosalía. Ámbito público, ámbito privado, ámbito independiente fronteras desplazadas en el teatro de la Ciudad de Buenos Aires. In: *Cuaderno 50 / Cadernos del centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, Buenos Aires, año 15, n. 50, p. 103–117, 2014.
- CHAUÍ, Marilena. Cultura política e política cultural. In: *Estudos Avançados*, São Paulo, n. 23, p. 71–84, 1995.
- CORNAGO, Oscar. El teatro como metáfora social: comentarios sobre el “teatro de grupos” en España. In: *Subtexto*, Revista de teatro do Galpão Cine Horto, Belo Horizonte: Argvmentvm Editora, ano V, n. 5, p. 47–56, 2008.
- . Teatro y poder: estrategias de representación en la escena contemporánea. In: *Iberoamericana. América Latina, Espanha – Portugal*, Madrid: Iberoamericana/Vervuert, v. 6, n. 21, p. 71–90, 2006.
- CUNHA, Maria Helena. *Planejamento estratégico de projetos e programas culturais*. São Paulo: Editora SENAC, 2018.
- . *Gestão cultural: profissão em formação*. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2007.
- DAVIS, Angela. *Mulheres, cultura e política*. São Paulo: Boitempo, 2017.
- DEBORD, Guy. *A sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- DELEUZE, Gilles; GUATARRI, Félix. *Kafka: para uma literatura menor*. Lisboa: Editions Minuit, 2003.
- DELEUZE, Gilles. Un manifiesto menos. In: BENE, Carmelo; DELEUZE, Gilles. *Superposiciones*. Buenos Aires: Artes del Sur, 2003. p. 75–102.
- DELEUZE, Gilles; PARNET, Claire. *Diálogos*. São Paulo: Escuta, 1998.
- DIÉGUEZ, Ileana. *Escenarios liminales*. Buenos Aires: Atuel, 2007.
- . Desmontagem cênica. In: *Rascunhos*, Uberlândia: UFU, v. 1, n. 1, p. 5–12, 2014.
- DRUCKER, Peter. *Dirección de instituciones sin fines de lucro*. Buenos Aires: El Ateneo, 1994.

- DUBATTI, Jorge. *El teatro de grupo, compañías y otras formaciones: (1983–2002) micropoéticas II*. Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación, Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, 2003.
- EJEA, Tomás. *Poder y creación artística en México: un análisis del Fondo Nacional para la Cultura y las Artes (FONCA)*. México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, 2011.
- ESTRADA, Patricia. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, agosto de 2015. Não publicada.
- FARIAS, Tânia. O sistema nos impõe um projeto de não felicidade, de não corpo. In: *Brasil de fato*. Porto Alegre: 3 mar. 2020. Disponível em: [www.brasildefato.com.br/2020/03/03/tania-farias-o-sistema-nos-impoe-um-projeto-de-nao-felicidade-de-nao-corpo](http://www.brasildefato.com.br/2020/03/03/tania-farias-o-sistema-nos-impoe-um-projeto-de-nao-felicidade-de-nao-corpo). Acesso em: 19 set. 2022.
- FEDIUK, Elka. Comunidad: Teatro Laboratorio, Opole 1959–1964. In: *Telondefondo*, Revista de Teoría y Crítica Teatral, s.l., Filo: UBA, ano 11, n. 23, p. 74–84, 2016. Disponível em: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/telondefondo/article/view/2488>. Acesso em: 6 jan. 2023.
- . Proyecto posideológico y el teatro de grupo en Latinoamérica. In: *Telondefondo*, Revista de Teoría y Crítica Teatral, Buenos Aires, Filo: UBA, ano IX, n. 17, p. 41–55, 2013. Disponível em: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/telondefondo/article/view/6669>. Acesso em: 6 jan. 2023.
- FGV. *Nivelamento para as Oficinas Presenciais – Programa de Capacitação em Projetos Culturais* (on-line). Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas (FGV), 2012.
- FÖHL, Patrick S. Future Role of cultural managers. In: *Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations* [MOOC]. Lüneburg: Lauphena Digital School; Goethe Institut, 2015. Disponível em: [vimeo.com/123181341](https://vimeo.com/123181341). Acesso em: 19 out. 2022.
- FRQUES, Manoel Silvestre. Edital é pouco, meu prêmio primeiro: uma análise material do “mercado” teatral brasileiro. In: *Sala Preta*, revista do departamento de artes cênicas, São Paulo: Eca/USP, v. 16, n.1, p. 179–213, 2016.
- FUKELMAN, María. El teatro independiente en los primeros años de Postdictadura. In: *La revista del CCC*, Buenos Aires: Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini, ano 6, n. 17, p. 1–10, 2013.

- FURTADO, Celso. *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2005.
- GARCIA, Silvana. Notas sobre uma metodologia latino-americana. In: *Subtexto*, Revista de teatro do Galpão Cine Horto, Belo Horizonte: Argvmentvm Editora, ano V, n. 5, p. 57–64, 2008.
- GLASER, André Luiz. *Materialismo Cultural*. 2008. 236 p. Tese (Doutorado em Letras) – Programa de Pós-Graduação em Literatura Inglesa e Norte-Americana, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- GRIFFERO, Ramón. El teatro chileno al fin de siglo. In: ADLER, Heydrum; WOODYARD, George (Org). *Resistencia y poder: Teatro en Chile*. Frankfurt am Main: Vervuert, 2000. p. 133–144.
- HALLIDAY, Sue Vaux; ASTAFYEVA, Alexandra. Millennial cultural consumers: co-creating value through brand communities. In: *Arts Marketing: An International Journal*, s.l., vol. 4, n. 1/2, p. 119–135, 2014. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AM-01-2014-0003/full/html>. Acesso em: 6 jan. 2023.
- HERNÁNDEZ, Liliana. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, julho de 2015. Não publicada.
- HILL, Liz; O’SULLIVAN, Catherine; O’SULLIVAN, Terry. *Creative Arts Marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003.
- HOOKS, bell. *Anseios*. Raça gênero e políticas culturais. São Paulo: Elefante, 2019.
- . *Tudo sobre o amor* (Trilogia do Amor). São Paulo: Elefante, 2021.
- JAMESON, Frederic. *Pós-Modernismo – a lógica cultural do capitalismo tardio*. São Paulo: Editora Ática, 1984.
- KERSHAW, Baz. *The radical in performance, between Brecht and Baudrillard*. London: Routledge, 1999.
- KIRCHBERG, Volker. Arts between production and consumption. In: *Managing the Arts: Marketing for Cultural Organizations [MOOC]*. Lüneburg: Lauphena Digital School & Goethe Institut, 2015.
- LEE, Hye-Kyung. When arts meet marketing: arts marketing theory embedded in Romanticism. In: *International Journal of Cultural Policy*, v. 11, n. 3, p. 289–305, 2005.
- LEHMANN, Hans-Thies. *Teatro pós-dramático*. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

- LEITÃO, Cláudia. Economia criativa e desenvolvimento. In: *Revista Será, penso logo duvido*, s.l., jul. 2015. Disponível em: [revistasera.info/2015/07/economia-criativa-e-desenvolvimento-claudia-leitao](http://revistasera.info/2015/07/economia-criativa-e-desenvolvimento-claudia-leitao). Acesso em: 19 set. 2022.
- LEITE, Cassiane; NUNES Gean. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Alta Floresta, abril de 2015. Não publicada.
- LEÓN, Marisa de. *Espectáculos escénicos: producción y difusión*. México D.F.: Conaculta, 2013.
- MACHADO, Ana Flávia. Economia da Cultura e Economia Criativa: consensos e dissensos. In: LEITÃO, Cláudia; MACHADO, Flávia (Org.). *Por um Brasil criativo: significados, desafios e perspectivas da economia criativa brasileira*. Belo Horizonte: Código Editora, 2016.
- MARINA, Heloisa. *Narrativas pessoais: possibilidades de confrontos com o real na cena*. 147 p. Dissertação (Mestrado em Teatro) – Programa de Pós-Graduação em Teatro, Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.
- MARINA, Heloisa; CARREIRA, André. Processos de produção e criação artística: os caminhos de um teatro menor e a economia criativa. In: FRIQUES, Manoel (Org.). *Teatro brasileiro: engenharias, políticas, economias e gestões*. Rio de Janeiro: Numa Editora, 2022. p. 415–436.
- MENGER, Pierre-Michel. *Retrato do artista enquanto trabalhador: metamorfoses do capitalismo*. Lisboa: Roma Editora, 2005.
- MERCURIO, Sergio. *De Banfield a México*. Banfield: edição do autor, 2006.
- MINC. *Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos – Elaboração e Gestão de Projetos Culturais*. Brasília: Ministério da Cultura (MinC), 2013.
- MINC. *Programa de Capacitação em Gestão de Projetos e Empreendimentos Criativos – Gestão de Empreendimento Criativos*. Brasília: Ministério da Cultura (MinC), 2014.
- MONCADA, Luiz Mario. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, julho de 2015, não publicada.
- MORAES, Milena. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Florianópolis, novembro de 2015. Não publicada.
- MORGAN, Austin. *Entrevista ao jornal on-line AVC – Notícias*. Xalapa, mar. 2015. Disponível em: [www.avcnoticias.com.mx/resumen.php?idnota=199109](http://www.avcnoticias.com.mx/resumen.php?idnota=199109). Acesso em: 9 abr. 2015.

- NASCIMENTO, Guilherme. *Música menor: a avant-garde e as manifestantes menores na música contemporânea*. São Paulo: Annablume, 2005.
- NYE Jr., Joseph S. *Soft power: the means to success in world politics*. New York: Public Affairs, 2004.
- OLIVEIRA, Maria Vasconcelos. Políticas para as artes: reflexões gerais e alguns tópicos do debate paulistano. In: SMIS, Anita; NUSSBAUMER, Gisele; FERREIRA, Kennedy Piau (Org.). *Políticas para as artes*. Salvador: EDUFBA, 2018. v. 3.
- OSTERMEIER, Thomas; BOENISCH, Peter. The More Political We Are, the Better We Sell: A Conversation about the Political Potential of Directing Classical Drama and the Nasty Traps of Today's Cultural Industry. In: *Performance Paradigm*, s.l., n. 10, p. 17–27, 2014. Disponível em: <https://www.performanceparadigm.net/index.php/journal/article/view/142>. Acesso em: 6 jan. 2023.
- PELAEZ, Sílvia. *Gestión de públicos para las artes escénicas*. [MOOC]. Buenos Aires: CELCIT – Centro Latinoamericano de Creación e Investigación Teatral, 2014.
- PELLETTIERI, Osvaldo. *Historia del teatro argentino: la emancipación cultural 1884–1930*. Buenos Aires: Galerna: Universidad de Buenos Aires, 2002.
- . Entrevista a Osvaldo Pellettieri: depoimento concedido em 22 de abril, 2004. *Assaig de teatre*, revista de l'Associació d'Investigació i Experimentació Teatral, Barcelona, n. 43, 2004. Entrevista concedida a Enric Ciurans Peralta.
- . Teatro: de Independiente a Alternativo. Una síntesis del camino del Teatro Independiente argentino hacia la condición de alternativo y otras cuestiones inevitables. In: *Cuaderno 50*, cadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, Buenos Aires, ano 15, n. 50, pp. 81–90, 2014.
- PIEDRAS, Ernesto. Industrias Culturales para el Desarrollo Integral en México y América Latina. In: *Observatório Iberoamericano de comercio exterior*, Ciudad de México, 2006. Disponível em: [oicex.org/wp-content/uploads/2015/03/EPiedrasP1.pdf](http://oicex.org/wp-content/uploads/2015/03/EPiedrasP1.pdf). Acesso em: 14 jul. 2017.
- . *Cuánto vale la Cultura?* Contribución Económica de las Industrias Protegidas por el Derecho de Autor en México. Ciudad de México: Conaculta, CANIEM, SOGEM, SACM, 2004.

- . La cultura es necesaria, se justifique o no en lo económico. In: *El Informador*, Guadalajara, jul. 2012. Disponível em: [www.informador.com.mx/suplementos/2012/388402/6/la-cultura-es-necesaria-se-justifique-o-no-en-lo-economico.htm](http://www.informador.com.mx/suplementos/2012/388402/6/la-cultura-es-necesaria-se-justifique-o-no-en-lo-economico.htm). Acesso em: 20 mar. 2016.
- PORTILLO, Aron; ESTRADA, David. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, maio de 2015. Não publicada.
- PRADO, Décio de Almeida. *Procópio Ferreira*. São Paulo: Brasiliense, 1984.
- PRADO, Miguel Arcanjo. Atores investem até R\$ 6.000 do próprio bolso para estar em um musical. In: *Uol Entretenimento*, São Paulo, ago. 2015. Disponível em: [entretenimento.uol.com.br/noticias/redacao/2015/08/28/do-proprio-bolso-atores-gastam-ate-r-6000-para-estar-em-um-musical.htm](http://entretenimento.uol.com.br/noticias/redacao/2015/08/28/do-proprio-bolso-atores-gastam-ate-r-6000-para-estar-em-um-musical.htm). Acesso em: 16 nov. 2016.
- PROAÑO, Lola. *Teatro y estética comunitaria: miradas desde la filosofía y la política*. Buenos Aires: Biblos, 2013.
- RAMOS, Quena; FUENTES, Antonio. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Talca, abril de 2015. Não publicada.
- RISK, Beatriz. Enrique Buenaventura (Cali, 1925–2003). In: *Revista de Estudios Colombianos*, s.l.: La Asociación de Colombianistas y Fitchburg State University, ano 23, n. 37–38, p. 23–29, 2011.
- ROYO, Victoria Pérez. Sobre a Pesquisa nas Artes: um discurso amoroso. In: *Revista Brasileira de Estudos da Presença*, Porto Alegre, v. 5, n. 3, p. 533–558, set./dez. 2015.
- RUBIM, Antonio Albino Canelas. Políticas culturais no Brasil: tristes tradições. In: *Galáxia*, Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Semiótica, São Paulo, n. 13, p. 101–113, 2007.
- SAMPAIO, Daniele. *Elaboração de projetos para o desenvolvimento de agentes e agendas*. Belo Horizonte: Javali, 2021.
- . *Agente invisíveis e modos de produção nos primeiros anos do Workcenter of Jerzy Grotowski*. Belo Horizonte: Javali, 2020.
- SANTOS, Valmir. O cisma e o sismógrafo. In: *Subtexto*, Revista de teatro do Galpão Cine Horto, Belo Horizonte: Argvmentvm Editora, ano V, n. 5, p. 37–42, 2008.
- SCHRAIER, Gustavo. *Laboratorio de producción Teatral 1: técnicas de gestión y producción aplicadas a proyectos alternativos*. Buenos Aires: Atuel, 2008.

- SMITH, Adam. *A riqueza das nações investigação sobre sua natureza e suas causas*. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- TAKEDA, Cristiane Layher. *O Cotidiano de uma lenda*. São Paulo: Perspectiva, 2003.
- TEATRO Independente. In: ENCICLOPÉDIA Itaú Cultural de Arte e Cultura Brasileiras. São Paulo: Itaú Cultural, 2017. Disponível em: [enciclopedia.itaucultural.org.br/termo621/teatro-independente](http://enciclopedia.itaucultural.org.br/termo621/teatro-independente). Acesso em: 14 jul. 2017. Verbetes da Enciclopédia.
- THIRY-CHERQUES, Hermano R. *Projetos Culturais: Técnicas de Modelagem*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- TOLILA, Paulo. *Cultura e economia: problemas, hipóteses, pistas*. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2007.
- TROTTA, Rosyane. Autoralidade, grupo e encenação. In: *Sala Preta*, revista do departamento de artes cênicas, São Paulo: Eca/USP, v. 6, p. 155–164, 2006.
- TROTTA, Rosyane. Autoria Coletiva. In: *Olhares*, Revista da Escola Superior de Artes Célia Helena, São Paulo, n. 1, ano 1, p. 52–59, 2009.
- TROTTA, Rosyane; MICHALSKY, Yan. *Teatro e Estado*. As Companhias Oficiais do Teatro do Brasil: história e polêmica. São Paulo-Rio de Janeiro: HUCITEC, 1992.
- VILLEGAS, Juan. Discursos Teatrales en Chile en la segunda mitad del siglo XX. In: ADLER, Heydrum; WOODYARD, George (Org). *Resistencia y poder: Teatro en Chile*. Frankfurt am Main: Vervuert, 2000. p. 15–38.
- WANIS, Amanda. Cidade criativa: política urbana e cultural na reconstrução do Rio olímpico. In: *V Seminário Internacional de Políticas Culturais*, Anais – Fundação Casa de Rui Barbosa, Rio de Janeiro, 2014.
- ZAPATA, Martin. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, abril de 2015. Não publicada.
- ZAPATA, Miguel Rubio. O teatro e nossa América. In: *Urdimento*, v.1, n.22, jul. 2014, p. 259–266.
- ZEPEDA, Iván; LICEA, Fernando; RODRÍGUEZ, Ricardo. *Entrevista concedida a Heloisa Marina*. Xalapa, julho de 2015. Não publicada.







### Heloisa Marina

Atriz, pesquisadora, produtora e professora de teatro nos cursos de graduação e pós-graduação da UFMG. Atua no campo da gestão e produção teatral, diversidade, políticas culturais e atuação cênica no contexto latino-americano. A dupla condição de artista e produtora marca sua trajetória profissional: fundadora de dois grupos, a Cia Entrecontos (de 2006 a 2019) e a Dearaquecia (de 2007 a 2015), nos quais foi gestora financeira, redatora de projetos e representante comercial — participando de feiras de negócios no Brasil, Argentina e Chile. Como atriz se apresentou em diversos espetáculos no Brasil e em países como Argentina, Chile, Peru, México e Espanha.

*Produção editorial e coordenação*  
Assis Benevenuto

*Conselho editorial*  
Fernando Mencarelli (UFMG)  
Marcos Alexandre (UFMG)  
Sílvia Fernandes (ECA/USP)  
Sara Rojo (UFMG)  
Assis Benevenuto (Javali)  
Marcos Coletta (Javali)

*Curadoria e preparação de original*  
Daniele Sampaio (SIM! Edições)

*Revisão*  
Maria Fernanda Moreira

*Projeto gráfico, capa e diagramação*  
Vitor Carvalho

*Fotografia*  
Maria Carolina Vieira

*Coprodução editorial*  
Editora Javali  
SIM! Edições

CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

M337a Marina, Heloisa

Atuar-Produzir: desafios de artistas da cena frente a gestão de suas trajetórias / Heloisa Marina; apresentação por Assis Benevenuto e Daniele Sampaio; prefácio por Giovana Soar; texto de contracapa por André Carreira; revisão por Maria Fernanda Moreira.

Belo Horizonte, MG: Javali; Campinas, SP: SIM! Edições, 2023. 418 p.; il.

ISBN livro físico: 978-65-87635-26-2

ISBN livro digital: 978-65-87635-20-0

1. Gestão cultural – Atores. 2. Atores – Profissão. I. Benevenuto, Assis; Sampaio, Daniele. II. Soar, Giovana. III. Carreira, André. IV. Moreira, Maria Fernanda. V. Título.

CDD: 792 CDU: 792.075

Fontes: *Signifier* e *Untitled Sans*

editorajavali@gmail.com  
www.editorajavali.com



O livro de Heloisa Marina, resultado de uma tese que reflete sobre práticas de produção teatral, é uma produção de muita importância para o mundo do teatro no Brasil, porque combina um olhar que trata de desvendar os caminhos da produção teatral, bem como dos fazeres criativos. Como atriz e produtora, o trabalho da pesquisadora encara de frente aquilo que nos diz respeito a todas as pessoas que fazem teatro, ou seja, nos ajuda a pensar como disputar cotidianamente os espaços para podermos seguir criando.

A ideia de pesquisar a partir da noção de um “teatro menor”, no desejo de compreender as práticas de produção de forma distanciada e crítica aos manuais para empreendedores, torna complexo esse olhar que inquire sobre os modos de organização do trabalho da criação, uma vez que o mesmo não está separado, e até mesmo depende, das condições materiais.

A escrita fluida e apaixonada da autora reflete sua forte conexão com os processos artísticos, mas também mostra sua vertente docente. Temos aqui um exemplo de publicação do interesse tanto de quem cria como de quem produz no âmbito das artes da cena, além de ser estimulante para quem estuda.

ANDRÉ CARREIRA

Diretor, professor e pesquisador  
UDESC/CNPq

javali

sim!edições

ISBN 978-65-87635-20-0

