

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

**O Capital Social e a Competência Coletiva em Cena na
Associação Cultural Corpo Rastreado**

ALBA MARIA RAMOS PINTO ROQUE

São Paulo
2019

ALBA MARIA RAMOS PINTO ROQUE

**O Capital Social e a Competência Coletiva em Cena na
Associação Cultural Corpo Rastreado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie para a obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

ORIENTADORA: Profa. Dra. Marta Fabiano Sambiase

São Paulo
2019

R786c Roque, Alba Maria Ramos Pinto.

O Capital social e a competência coletiva em cena na associação cultural corpo rastreado / Alba Maria Ramos Pinto Roque.

139 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2020.

Orientadora: Profª. Marta Fabiano Sambiase

Bibliografia: f. 125-128

1. Capital social. 2. Interações. 3. Competência coletiva. 4. Gestão cultural. 5. Artes Cênicas.

I. Sambiase, Marta Fabiano, orientadora. II. Título.

CDD 330.981

Bibliotecário Responsável: Silvania W. Martins – CRB 8/7282

ALBA MARIA RAMOS PINTO ROQUE

**O Capital Social e a Competência Coletiva em Cena na
Associação Cultural Corpo Rastreado**

Dissertação apresentada ao Programa
de Pós-Graduação em Administração
da Faculdade de Administração da
Universidade Presbiteriana Mackenzie
para a obtenção do título de Mestre em
Administração de Empresas.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Pr^{fa}. Dr^a. Marta F. Sambiasi
Universidade Presbiteriana Mackenzie

Prof. Dr. Roberto Ruas - Universidade Positivo

Prof^a. Dr^a. Silvia Russi De Domenico
Universidade Presbiteriana Mackenzie

À Corpo Rastreado,
uma coleção de pessoas preciosas!

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por simplesmente tudo.

Aos meus irmãos queridos, por todo apoio.

Ao João Lucas, à Luisa e ao Henrique, pelo amor que nos une e me motiva sempre a continuar!

A Corpo Rastreado, que com suas relações de afeto permitiu a validação da teoria, objeto deste estudo. Sem vocês, Aline Mohamad, Danusa Carvalho, David Costa, Gisely Alves, Gilvania Souza, Graciane Diniz, Ludmila Picosque, Murilo Chevallier, Tamara Andrade, Thais Cris, Thais Venitt, Rodrigo Fidelis, Zilda, seria impossível. Em especial à Gabi Gonçalves, mais que uma parceira de trabalho, por toda disponibilidade e contribuição!

A todos os artistas e parceiros de trabalho que, através de suas entrevistas, permitiram a construção deste estudo.

A todos os meus amigos, por fazerem parte lindamente do meu capital social.

À Ana Godoy, que com seu olhar tornou tudo mais simples.

À Profa. Marta Sambiase, mestre e orientadora maravilhosa, pela sua amizade, apoio e ensinamentos. Sem sua dedicação seria impossível!

RESUMO

Este trabalho pretende estudar a Associação Cultural Corpo Rastreado, uma produtora cultural atuante há treze anos, sobrevivendo entre as oscilações do mercado socioeconômico brasileiro. Seu principal objetivo é a produção cultural, apresentando níveis de performance acima da média de mercado, resultado das estratégias adotadas e da gestão baseada nos aspectos relacionais. **O objetivo desta pesquisa é identificar as competências coletivas da Associação Cultural Corpo Rastreado e quais elementos do capital social contribuem para a construção destas.** O conceito de Capital Social é utilizado em uma abordagem econômica ao considerar as relações como uma forma de capital geradora de resultados. Nesse mesmo sentido é tomada a noção de Competência Coletiva, a fim de mostrar a capacidade da Corpo Rastreado de se coordenar coletivamente. Na condução desta investigação, utiliza-se a orientação qualitativa, onde o conhecimento resulta da compreensão da experiência vivida, em que realidades múltiplas são construídas pelos indivíduos, usando o ambiente como fonte direta de dados. Dessa forma, procura-se entender como são construídas e reconstruídas as competências coletivas da Corpo Rastreado, mapeando o capital social de eventos para efeito de delimitação do campo empírico. O objeto do caso, delimitado por eventos, são: Bienal Sesc de Dança 2019, onde foram apresentados trabalhos nacionais e internacionais de dança e alguns trabalhos realizados com artistas em situação de risco social, especialmente o espetáculo *O Evangelho Segundo Jesus Rainha do Céu* por ter sido um trabalho significativo e polêmico. Através do estudo teórico e da pesquisa realizada, procurou-se responder ao seguinte problema de pesquisa: **Como a competência coletiva da Corpo Rastreado é formada pelo seu capital social?** Ao final deste estudo, foram encontradas evidências do capital social formado e coordenado pela Corpo Rastreado e sua influência com as competências que a Associação entrega nos serviços de produção de artes cênicas. Cada evento cultural é único, a equipe é única e são muitas as situações e detalhes a serem providenciados – desde tramites administrativo-burocráticos até as questões mais sensíveis e abstratas da manifestação artística. Esta coordenação não seria possível de ser realizada se não houvesse sensibilidade nas relações humanas, manifestando as duas principais competências coletivas da Corpo Rastreado: Produção de artes cênicas

e Produção de artistas em risco social.

Palavras Chave: Capital Social. Interações. Competência Coletiva. Gestão Cultural. Artes Cênicas.

ABSTRACT

This work intends to study the Corpo Rastreado Cultural Association, a cultural producer active for thirteen years, surviving among the oscillations of the Brasilia socioeconomic market. Its main objective is cultural production, presenting performing levels above the market average, as a result of the strategies adopted and the management based on relational aspects. The objective of this research is to identify the collective competences of Corpo Rastreado Cultural Association and which elements of social capital contribute to their construction. The concept of social capital is used in an economic approach when considering relationships as a form of capital that generates results. In this same sense the notion of Collective Competence is taken, in order to show the ability of the Corpo Rastreado to coordinates collectively. In conducting this investigation, the qualitative orientation is used, where knowledge results from the understanding of lived experience, in which multiple realities are constructed by individuals, using the environment as a direct source of data. Thus, we seek to understand how the collective competence of the Corpo Rastreado are constructed and reconstructed, mapping the social capital of events for the purpose of delimiting the empirical field. The object of the case, delimited by events, are: Sesc Dance Bienal 2019, which presented national and international works of dance and some works performed with artists in social risk situation, especially the show *The Gospel According to Jesus Queen of Heaven* for having been a significant and controversial work. Through the theoretical study and the research carried out, we sought to answer the following research problem: How is the collective competence of the Corpo Rastreado formed by its social capital? At the end of this study, evidence was found of the social capital formed and coordinated by the Corpo Rastreado and its influence with the competences that the Association delivers in performing arts production services. Each cultural event is unique, the team is unique and there are many situations and details to be provided – from administrative-bureaucratic procedures to the most sensitive and abstract issues of artistic manifestation. This coordination would not be possible if there was no sensitivity in human relations, manifesting the two main collective competencies of the Corpo Rastreado: Performing Arts Production and Production of Artistics at Social Risk.

Keywords: Social Capital. Interactions. Collective Competence. Cultural

Management. Performing Arts.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Corpo Rastreado como intermediador de relações	57
Figura 2 – Uma reunião de trabalho	65
Figura 3 – Prêmio de produção em dança 2019	68
Figura 4 – Espetáculo <i>A Boba</i>	70
Figura 5 – Espetáculo <i>Every Body Eletric</i>	71
Figura 6 – Residência <i>Fricções #5</i>	73
Figura 7 – Espetáculo <i>Normal</i>	74
Figura 8 – Intervenção <i>Rir</i>	76
Figura 9 – Espetáculo <i>O Evangelho segundo Jesus rainha do céu</i>	91
Figura 10 – Sede da Corpo Rastreado	108

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Definições de Competência Coletiva	30
Quadro 2 – Comparação entre teoria do capital social e teoria dos recursos	35
Quadro 3 – Relações entre os conceitos de competência coletiva e capital social	36
Quadro 4 – Operacionalização do Capital Social	39
Quadro 5 – Operacionalização da Competência Coletiva	41
Quadro 6 – Entrevistados	45
Quadro 7 – Roteiro de Entrevistas Bienal de Dança	46
Quadro 8 – Roteiro de Entrevistas Artistas em Risco	47
Tabela 1 - Total de contratos realizados pela Corpo Rastreado	53
Gráfico 1 – Crescimento por número de contratos	53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 CAPITAL SOCIAL	17
2.1.1 Capital Social sob a ótica de Pierre Bourdieu	19
2.1.2 Capital Social sob a ótica de Coleman	21
2.1.3 Capital Social sob a ótica de Putnam	23
2.1.4 Capital Social sob a ótica de Lin	25
2.1.5 Capital Social no escopo deste trabalho	26
2.2 COMPETÊNCIA COLETIVA	28
2.3 CAPITAL SOCIAL E COMPETÊNCIA COLETIVA.....	34
3 OPERACIONALIZAÇÃO DOS CONCEITOS	37
3.1 CAPITAL SOCIAL	38
3.2 COMPETÊNCIA COLETIVA	40
4 METODOLOGIA	42
4.1 LEVANTAMENTO E COLETA DE DADOS	43
4.1.1 Primeira Fase da Coleta de Dados	44
4.1.2 Segunda Fase da Coleta de Dados	44
4.2 TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO MATERIAIS COLETADOS	47
5 AMBIENTE DE ESTUDO: ASSOCIAÇÃO CULTURAL CORPO RASTREADO ..	48
5.1 ORGANIZAÇÃO CULTURAL	48
5.2 ASSOCIAÇÃO CULTURAL CORPO RASTREADO	50
5.2.1 Histórico	51
5.2.2 Clientes	54
5.2.3 Projetos	54
5.2.4 Gestão Baseada nas Relações Interpessoais	55
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	58
6.1 FASE 1 – IDENTIFICANDO AS COMPETENCIAS COLETIVAS.....	58
6.1.1 Competências Coletivas da ACCR	66
6.2 FASE 2 – AS INTERAÇÕES E COMPETENCIAS COLETIVAS DA ACCR.....	69
6.2.1 Evento Bienal Sesc Dança 2019 – Produção Cultural Artes Cênicas	69
6.2.2 Produção Cultural de Artistas em Risco	88
6.2.2.1 Apresentação e Análise das Entrevistas com Participantes da Bienal de Dança	92
7 UM MODO DE SER CORPO RASTREADO.....	107
7.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONTRIBUIÇÕES DE ESTUDO	109
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	123
REFERÊNCIAS.....	125
APÊNDICE A – EXEMPLIFICANDO TRABALHOS DA CORPO RASTREADO ...	129
ANEXO A – REPORTAGENS SOBRE O EVANGELHO SEGUNDO JESUS RAINHA DO CÉU	133

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é identificar as competências coletivas da Associação Cultural Corpo Rastreado a partir de seu Capital Social. O conceito Capital Social vem sendo utilizado como uma forma de análise e explicação do desenvolvimento social, econômico e de cooperação entre os indivíduos. Segundo Bruch e Angnes (2018, p. 2), “capital social pode ser compreendido como uma agregação de recursos que são ligados a uma associação ou grupo, que permite a cada um dos seus membros o benefício do capital de propriedade coletiva.”

Ampliando o conceito e as dimensões do capital social, em uma abordagem econômica, podemos considerar que as relações sociais constituem uma forma de capital geradora de resultados, onde os atores interagem com outros, recorrendo aos recursos agregados, isto é, ao capital social, para realizar diferentes tipos de atividades. Sendo, portanto, o capital social uma forma de agregação, uma capacidade de se coordenar coletivamente, na qual o conceito se aproxima da noção de competência coletiva. Michaux (2011) define competência coletiva como “uma concepção relacionada com a lógica de aprendizagem e de criação de novos saberes na e pela ação, sendo percebida como o resultado de uma aprendizagem organizacional ou coletiva.” (MICHAUX, 2011, p. 14).

Partindo da concepção de que o capital social propicia às coletividades e às organizações capacidade para se coordenarem e cooperarem internamente (MICHAUX, 2011), utilizaremos os conceitos Capital Social e Competência Coletiva para estudo e análise das relações intermediadas pela Associação Cultural Corpo Rastreado, uma produtora cultural que sobrevive no mercado há treze anos, em meio às oscilações do próprio ambiente econômico-cultural, utilizando, para isso, as relações integradas como unidade de análise. Desta forma, o seguinte problema de pesquisa é perseguido: como a competência coletiva da Corpo Rastreado é formada pelo seu capital social?

Partiremos da análise das relações de confiança, onde o indivíduo precisa se relacionar com outros para obtenção de capital social para criação das competências coletivas. A pesquisa qualitativa foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas, onde foi constatada a realização de duas competências coletivas na Corpo Rastreado: produção de espetáculos em artes cênicas (teatro e

dança) e produção de trabalhos com artistas em risco.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho de pesquisa iniciou com uma revisão bibliográfica dos conceitos propostos no problema de pesquisa. Foram levantados os principais estudos de capital social e competência coletiva, principalmente, considerando o contexto da organização cultural em estudo.

2.1 CAPITAL SOCIAL

Uma antiga ideia sobre o conceito de capital social surgiu de Tocqueville, ao se referir à capacidade da sociedade de se auto-organizar, ideia ainda restrita ao campo das ciências políticas, e sem utilização do termo capital social. O conceito Capital Social foi utilizado pela primeira vez por Hanifan, em 1916 (MATOS, 2009).

Porém, é atribuída a Pierre Bordieu a análise do conceito, quando publicou, em 1980, o artigo *Le capital social: notes provisoires*, onde definiu Capital Social como o conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento. Afirmava o autor que os benefícios que o indivíduo adquiria por pertencer a um grupo era a base onde a solidariedade tornava isso possível (BOURDIEU, 1985).

Nessa mesma época, surgiu o conceito de capital social proposto por Glen Loury (1977; 1981) como uma segunda fonte contemporânea. Loury chegou ao conceito criticando as teorias neoclássicas da desigualdade de rendimentos e suas implicações políticas. Para ele, utilizar o conceito de capital social como um caminho que ninguém percorre completamente só conflita com a ideia de meritocracia, segunda a qual cada indivíduo, para ascender numa sociedade livre, precisa fazer uso de sua competência somente.

Coleman (1988), analisando de forma mais refinada o trabalho de Loury (1980), observou o papel do capital social na criação do capital humano. Também nessa fase inicial do conceito, observou a contribuição do economista Ben-Porath e dos sociólogos Nan Lin e Mark Granovetter. Curiosamente, Coleman definiu capital

social partindo da sua função, como uma “variedade de entidades com dois elementos em comum: todas elas consistem num certo aspecto das estruturas sociais e facilitam determinadas *acções* dos *actores* — pessoas ou *actores colectivos* — no interior da estrutura” (COLEMAN, 1988a: S98).

Esses autores iniciaram o estudo e a definição do conceito capital social, mas depois deles diversas outras análises foram elaboradas. Alguns autores se destacaram mais, como Burt (1992), por exemplo, que vê o capital social como os “amigos, colegas e *contactos* mais gerais através dos quais acedemos a oportunidades de utilização do próprio capital financeiro ou humano” (BURT, 1992, p. 9), contrariando Coleman (1988) e Loury (1980) que afirmavam com ênfase a necessidade de redes densas como condição para a emergência do capital social. Na perspectiva de Burt (1992), redes densas tendem a passar informação redundante, enquanto laços mais fracos são fonte de novos conhecimentos e recursos. Denominados por ele de buracos estruturais, essa relativa ausência de laços facilita a mobilidade individual.

Em sentido oposto, e entrando nessa discussão, Lin, Ensel e Vaughn (1981) apontam as redes densas como recurso, mostrando uma visão alternativa aos trabalhos de Granovetter e Burt, sendo categorizadas como “a força dos laços fortes”, designação que atraiu a atenção de Coleman (1988),

Os estudos e conceitos sobre o capital social são variados e possuem diversos recortes, tais como: é produtivo e facilita a realização de certos negócios (COLEMAN, 1988); é um recurso que pode ser construído e investido com propósito de garantir retornos futuros (ADLER; KWON, 2000); produz suporte mútuo e aumenta a confiança, facilitando a coordenação e cooperação de ações coletivas (PUTNAM, 1993).

Welzel et al. (2006) agradecem a Bourdieu (1986), Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993, 2000) pelo conceito elaborado de capital social, por oferecer uma resposta universal para uma questão básica para a ciência social, qual seja: o que une

os

indivíduos e os leva a agir direcionados para objetivos coletivos?.

Os principais autores, no que se refere à análise do conceito de capital social, são Bourdieu (1986), Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993). Pela leitura de seus trabalhos, e como referência na construção do conceito, podemos

classificar capital social em duas correntes: uma econômica, focada nos aspectos econômicos do capital social representada por Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993), e outra sociológica, enfatizando a ideia de capital social no enraizamento social (BOURDIEU, 1986).

A corrente econômica aborda o termo capital social em função da produção, buscando entender como as ações incrementam o capital social, e em sua tentativa de operacionalizar o conceito, procura quantificar o estoque de capital social de uma determinada localidade, seja um grupo, uma região ou até mesmo um país.

A corrente sociológica, por sua vez, direciona o estudo para a análise das redes de relacionamento, da confiança que surge nas relações que os indivíduos estabelecem entre si. Busca nas estruturas sociais a explicação para um maior ou menor nível de capital social.

2.1.1 Capital Social sob a ótica de Pierre Bourdieu

Pierre Bourdieu foi quem primeiro definiu o conceito de Capital Social, para o autor, ele é “o agregador dos recursos efetivos ou potenciais ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento ou reconhecimento mútuo” (BOURDIEU, 1986, p. 248). Nesse sentido, a própria relação que possibilita o acesso a recursos é a responsável pela qualidade e quantidade destes recursos, sendo o capital social um conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados por posse de uma rede durável de relações, isto é, uma rede que se perpetua.

Bordieu (1986) se refere a capital social como sendo a participação em um grupo, o qual fornece a cada um de seus membros uma "credencial", dando-lhes direito a crédito, nos vários sentidos da palavra. A reprodução desse capital social pressupõe, por conseguinte, um esforço incessante de sociabilidade, uma série contínua de trocas, em que o reconhecimento é infinitamente afirmado e reafirmado.

Bourdieu (1986) define os tipos de capital a partir de três aspectos fundamentais, segundo o campo no qual se fundam.:

- como capital econômico (imediatamente e diretamente convertível em dinheiro, podendo ser institucionalizado na forma de direitos de

- propriedade);
- como capital cultural (conversível, em certo momento, em capital econômico, podendo ser institucionalizado na forma de qualificações educacionais);
- como capital social (composto de obrigações sociais – conexões –, é conversível, em certas condições, em capital econômico, sendo possuído apenas pela classe dominante. Essa concepção retrata a relação do capital social com a formação de grupos específicos na estrutura social (famílias, clãs, tribos, escolas etc.) e nas suas redes de relação.

A abordagem de Bourdieu se baseia no estudo do capital cultural, sob a ótica da sociologia, em que relaciona três estados do capital cultural considerando o indivíduo:

- estado incorporado: representa o que o indivíduo sabe e pode fazer, pode ser aumentado investindo-se tempo na forma de aprender, tornando-se integrado ao indivíduo, razão pela qual não pode ser transferido. O esforço em termos de tempo para acumulação desse capital deve ser feito pelo próprio indivíduo (investidor), não podendo ser delegado a terceiros, e extinguindo-se com o fim da existência do indivíduo, de maneira que não pode ser herdado.
- estado objetivado: remete aos bens culturais, ou seja, aos objetos materiais como livros, instrumentos, máquinas, podendo ser apropriado tanto materialmente, através do capital econômico, como simbolicamente, pelo capital incorporado. Exemplificando, se uma pessoa analfabeta adquire um livro, terá a propriedade material, mas não a simbólica, pois não conseguirá sozinha incorporar os conhecimentos presentes no livro.
- estado institucionalizado: trata-se daquele que cria uma credencial acadêmica e qualificações que geram um certificado, conferindo ao titular desse certificado uma garantia de valor, e que pode ser utilizado como uma taxa de conversão entre capital cultural e econômico. Exemplo disso seria o acesso a cargos de maior remuneração em função do aumento no
- nível de escolaridade.

Reforçando o estudo do capital social, Bourdieu (1986) afirma ainda que a habilidade e o talento de um indivíduo são determinados principalmente pelo tempo

e capital cultural investido nele pelos seus pais, onde a acumulação inicial de capital cultural começa desde o início apenas para os filhos de famílias dotadas de forte capital cultural (BOURDIEU, 1986).

Para Bourdieu (1986), como vimos, o capital social de um indivíduo se define pela participação em um grupo, mas é também determinado pela extensão da rede de relações que ele pode efetivamente mobilizar e o volume do capital (econômico, cultural ou simbólico) possuído por cada uma das pessoas com as quais ele tem alguma conexão, entendido como um recurso voltado ao alcance de determinadas finalidades que podem ser econômicas. Bourdieu (1986) entende o capital social como resultado das relações humanas, estando acessível apenas àqueles que fazem parte de redes sociais restritas.

2.1.2 Capital Social sob a ótica de Coleman

Coleman (1988) afirma que existe uma complementação entre capital físico-econômico (insumos, infraestrutura e financiamento), capital humano (educação e preparação técnica), e capital social (relações de confiança), direcionando seu estudo sobre o conceito de capital social para a área econômica.

Para o autor, o capital social é produtivo e torna possível a realização de certos fins, os quais, na sua ausência, seriam impossíveis (COLEMAN, 1994); possui o caráter de estrutura social, pois as relações humanas em organizações verticais congregam pessoas por meio de relações hierárquicas e de poder; e não pertence a um indivíduo em particular, mas à coletividade: “por ser um atributo da estrutura social em que se insere o indivíduo, o capital social não é propriedade particular de nenhuma das pessoas que dele se beneficiam” (COLEMAN, 1990, p. 315).

Em seus estudos, Coleman exemplificou alguns casos onde a presença do capital social tornou viável a negociação ou economicamente mais eficiente (menores custos de transação), dentre eles, o caso do mercado de diamantes:

Conforme o autor, o mercado atacadista de diamantes é bastante peculiar; num processo de negociação, um comerciante passa para outro uma sacola com pedras para que este último as avalie privadamente. Não há nenhum tipo de contrato entre eles ou garantia formal de que este último não substituirá as pedras do saco por outras de menor valor (a mercadoria em questão pode valer centenas de milhares de dólares). Sem esta possibilidade iminente de troca de pedras no processo de avaliação, o mercado de diamantes funcionaria de maneira muito menos eficiente. A inspeção de diamantes mostra certos atributos da estrutura social. Uma comunidade de comerciantes de diamante, em geral, é caracterizada por uma grande proximidade e frequência de interação, seja por laços étnicos, religiosos ou familiares. Uma observação deste mercado mostra que esses laços, na família, comunidade ou afiliação religiosa, provê o “seguro” necessário para facilitar as transações deste mercado. Se qualquer membro desta comunidade substituir ou furtar pedras, ele perderá os laços que certificam sua participação nos grupos referidos. A força desses laços torna possíveis transações nas quais a confiança é “dada”, de modo que o comércio pode acontecer com facilidade. Na ausência desses laços, seriam necessários custosos mecanismos contratuais e de seguro, sem os quais tais transações poderiam não ocorrer. Tem-se aqui claramente um exemplo de capital social construído nas relações de confiança.

Coleman (1988) ressalta também o potencial das informações como outra forma importante de capital social, presente nas relações sociais: “A informação é importante para fornecer base para ação. Mas a aquisição de informações é cara. No mínimo, requer atenção, que está sempre em escassa oferta. Um meio pelo qual a informação pode ser adquirida é pelo uso de relações sociais que são mantidas para outros fins.” (COLEMAN, 1988, p.104).

Outra forma de capital social identificada por Coleman (1988) são as normas e sanções: normas informais, aquelas não necessariamente traduzidas em regras formais e leis, mas passadas por meio da tradição oral, através das gerações, presentes em ditados populares, festas tradicionais e em outros aspectos ou manifestações de uma determinada cultura. (COLEMAN, 1988).

Na perspectiva do autor, todas as relações e estruturas sociais facilitam alguma forma de capital social – vale destacar que, ao contrário do capital físico, o capital social aumenta com o uso e se

deteriora com o desuso.

As organizações e associações da sociedade civil também são apontadas por Coleman como uma estrutura importante de capital social, principalmente a capacidade de tais grupos de ser apropriados para outras finalidades além daquelas que originaram sua constituição. Entre outros exemplos, apresenta o de uma associação de moradores, nos Estados Unidos, que, criada inicialmente para resolver o problema habitacional de certa região no pós-guerra, e que, depois de atingida sua finalidade, permaneceu ativa e buscando resolver outros problemas daquela comunidade. Segundo Coleman (1988), uma organização que foi iniciada para um propósito está disponível para apropriação para outros fins, constituindo capital social importante para os membros individuais.

Para Coleman (1990), se o capital físico e o capital humano facilitam a atividade produtiva, o capital social a torna melhor, sendo este um insumo capaz de incrementar o capital humano.

2.1.3 Capital Social sob a ótica de Putnam

Putnam (1993) afirma que o capital social normalmente consiste em laços, normas e confiança transferíveis de um ambiente social a outro, e formula sua análise do capital social como sendo um fator de sucesso no funcionamento das instituições.

Para o autor, o capital social está relacionado às características da organização social, como normas, confiança e uma cadeia de relações sociais, facilitando a cooperação para obtenção de benefícios mútuos, focando nas relações interpessoais, em associações horizontais e voluntárias entre as pessoas, desconsiderando as relações dos indivíduos com o governo e com outras instituições constituintes da estrutura social (PUTNAM, 2000). Nesse sentido, o capital social contribui para aumentar a eficiência da sociedade. Ainda, para o autor:

[...] capital social pode ser entendido como um conjunto de sentimentos como confiança, solidariedade, reciprocidade e civismo, fruto de relações sociais duradouras entre os membros de uma comunidade (ou da própria sociedade) que influencia a sua organização, em busca do atendimento de objetivos coletivos. (PUTNAM, 2000, p.2).

Putnam (2000) realizou um longo estudo sobre a implantação dos governos regionais na Itália no início dos anos 1970. Ao acompanhar o desempenho das instituições que se agregaram ao governo central de Roma e ao

poder municipal nas diversas regiões italianas, observou uma grande diferença: os governos regionais do norte da Itália tiveram um desempenho muito superior aos do sul, apesar de serem constituídos sob a mesma base legal. A principal causa dessa discrepância estava no tipo de comunidade existente em cada região. No norte, encontrou comunidades com características singulares, que chamou de “comunidade cívica”, diferenciando-as da encontrada no sul: um número muito mais expressivo de organizações da sociedade civil (como clubes, associações de bairro etc.), de jornais comunitários, maior participação nos plebiscitos populares. Para Putnam, o associativismo horizontal, resultado da confiança, normas e redes de solidariedade, produziu relações cívicas virtuosas, e a verticalidade, ou seja, o associativismo dominado por desconfiança, ausência de normas transparentes, isolamento, causou a obstrução da ação coletiva.

A comunidade cívica está presente no direito de cidadania e na intensidade de participação na vida civil, com interesse por questões referentes à vida pública, sem renúncia aos direitos individuais, pelo contrário, valorizando-os em um contexto mais global de interesse público. Os cidadãos, nesse caso, vivem a realidade comum não objetivando apenas as vantagens pessoais, mas participando ativamente na vida comum. Na comunidade cívica, estão presentes os seguintes elementos: senso de igualdade política estabelecendo relações horizontais de reciprocidade e cooperação; participação ativa na vida comum; solidariedade, confiança e tolerância estabelecidos mediante o respeito entre os cidadãos, e compromisso em construir estruturas cujo escopo seja a cooperação (impulso associativista).

O estudo empírico realizado por Putnam constatou que nas regiões com maior envolvimento de comunidades cívicas, as relações políticas são propensas a maior igualdade e horizontalidade, com maior diversidade política. Nas regiões com menor adensamento de comunidades cívicas, encontrou um panorama elitista, no qual predominava o uso do autoritarismo e o mal funcionamento das instituições. O estudo realizado nas regiões da Itália foi conclusivo em apontar as diferenças entre as regiões sul e norte: enquanto no sul se consolidava uma ordem na qual a população se tornava súdita, no norte se dava um processo diverso, que apontava na direção da cidadania.

No capítulo final do livro *Making the Democracy Work*, Putnam (1994)

associa a presença do capital social ao bom funcionamento das instituições, entendendo ainda que o bom rendimento dessas instituições depende da solução de problemas relacionados com a falta de confiança, que impede a troca de empenhos recíprocos. Dessa forma, estrutura o capital social como produtivo, pois torna possível o alcance de determinados objetivos que não o seriam na sua ausência.

Hirschman (1984 apud PUTNAM, 1993, p.4) define capital social como “um tipo de recurso moral ou recurso de natureza pública e não privada, cujo estoque aumenta com o uso, diferentemente dos outros, cuja disponibilidade diminui.”, avizinando-se da concepção de Coleman, como vimos

Putnam, em seu trabalho empírico, concluiu que a confiança que guia a cooperação coletiva depende do capital social. Para ele, a confiança é por si só uma propriedade do sistema social, confirmando que a distância entre o sul e o norte da Itália tem sua principal causa no desnível de capital social.

2.1.4 Capital Social sob a ótica de Lin

Lin (1999, 2017) define capital social como um conjunto de recursos enraizados na estrutura social (redes sociais) e que são acessíveis e utilizados pelos indivíduos nas suas ações, para concretização de um objetivo. Aponta ainda que os recursos integrados nas redes sociais são o principal elemento do capital social (LIN, 2017).

Para a autora, a mensuração (operacionalização) dos recursos sociais pode ser especificada como recursos de rede e recursos de contato. Os recursos de rede (*network resources*): são os recursos integrados (*embedded*) na rede do indivíduo; recursos representados nas redes que o indivíduo tem acesso (melhores recursos possíveis nas redes ou entre os laços). São os recursos acessíveis. Os recursos de contato são aqueles integrados em contatos, usados como ajuda numa ação instrumental (como procura de emprego). Nesses recursos, a mensuração é simples: riqueza, poder e status indicam os recursos valorizados, representados pelos contatos ou auxílios em situações específicas. São recursos mobilizados em ações instrumentais. Segundo Lin (2017), para os recursos de contato, a operacionalização é simples – riqueza, poder e status dos contatos, tipicamente refletidos nas ocupações, posições, setor industrial ou rendimento dos contatos.

De acordo com Lin (1999), existem fortes e consistentes evidências de que ambos, recursos de rede e recursos de contato, afetam positivamente o resultado das ações instrumentais, como procura e/ou melhorias de emprego. Por isso afirma que o retorno individual também beneficia a coletividade.

Após essa operacionalização, Lin (1999, 2017) elabora um novo conceito de capital social: como investimento em relações sociais pelos indivíduos, por meio das quais ganham acesso aos recursos integrados para aumentar a expectativa de retorno do instrumental ou expressivas ações:

- retorno da ação instrumental: obtenção de recursos não possuídos pelo ator
- retorno para ação expressiva: manutenção de recursos que o ator já possui

2.1.5 Capital Social no escopo deste trabalho

Bourdieu (1983) tem uma visão sociológica de capital social, pois afirma que o acesso às relações geradoras de capital social é privilégio de uma classe dominante, não acessível a todos, e composto por dois elementos:

- relações que permitem aos indivíduos ter acesso à qualidade e quantidade desses recursos;
- tamanho da rede de conexões que um agente é capaz de mobilizar e que determina o volume de capital (econômico, cultural ou social) possuído por esse agente, e por cada um daqueles a quem está conectado.

Coleman fundamenta seus estudos direcionando-os para a área econômica, onde capital social parte de relações de confiança. (COLEMAN, 1990), e destaca o papel do capital social na criação do capital humano.

Ambos autores reconhecem que o capital social reside na estrutura das suas relações, onde o indivíduo, para adquiri-lo, precisa se relacionar com outros, encontrando aí a fonte dos seus benefícios. Porém, Coleman (1988) constrói um conceito de forma otimista, em que aqueles que cultivam o capital social conseguem abrir portas para outras relações econômicas. Já Bourdieu (1986) tem uma visão pessimista, pois restringe o acesso de determinados indivíduos a círculos seletos, de modo que pessoas que não participam deste círculo não

conseguem acessar e cultivar relações.

Putnam (2002), por sua vez, afirma que o capital social trata das características da organização social, como confiança, normas e sistemas que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas. A questão estudada por Putnam (2007) era: como passar da confiança pessoal para a confiança social? A pessoal é mais comum em pequenos grupos, caracterizados por laços fortes, e a confiança social estaria ligada a grupos mais dispersos, caracterizados por laços fracos. A conceituação de laços fracos e laços fortes foi formulada por Granovetter (1983), para quem os laços fortes são aqueles que se estabelecem entre pessoas bastante próximas, como familiares e amigos, enquanto laços fracos aparecem nas relações mais amplas, como colegas de trabalho, conhecidos em geral, demonstrando a importância dos laços para o acesso a oportunidades não disponíveis para indivíduos que não pertençam a determinadas redes de relacionamento. O autor exemplifica o acesso a novas oportunidades de emprego, em que o sucesso na busca muitas vezes depende mais de quem o indivíduo conhece (capital social) do que de suas próprias qualificações profissionais (capital humano).

Tanto Coleman quanto Putnam entendem o capital social como um ativo que pode ser utilizado por indivíduos ou grupos como forma de melhorar seus resultados econômicos, gerando maior eficiência social e institucional, e citam como formas de capital social confiança, normas e redes. Por meio dessas formas, a organização social se torna capaz de gerar maior eficiência social e maior desempenho institucional. Essa abordagem representa a corrente econômica.

Através da leitura dos autores seminais, ficou demonstrado que há duas abordagens do conceito de capital social:

- Capital social como bem público que pertence à comunidade e tem objetivos coletivos.
- Capital social como recurso que permite aos atores atingirem mais facilmente seus objetivos individuais.

Lin (2017) entende o capital social como um conjunto de recursos enraizados nas redes sociais, sendo acessíveis e utilizados pelos indivíduos nas suas ações. Considera a rede social como um conjunto formado por atores que compartilham um mesmo interesse, num processo de reconhecimento mútuo, e

compreende capital social como um investimento em redes de relações com um retorno esperado, ou seja, “indivíduos engajados em interações e redes sociais a fim de produzir lucro.” (LIN, 1999).

Para este estudo, utilizaremos o conceito de capital social proposto por Coleman (1988, 1990) e Lin (1999, 2017) por mais se aproximarem do objetivo deste trabalho, ou seja, mostrar, mapear e identificar como o capital social contribui para competência coletiva da Associação Cultural Corpo Rastreado, traçando o mapa dessas relações.

Coleman (1988, 1990) conceitua capital social a partir de relações de confiança, onde o indivíduo precisa se relacionar com outros para obtenção de capital social e, conseqüentemente, melhorar seus resultados econômicos.

Lin (1999, 2017) define capital social como recursos integrados em uma estrutura social, os quais são acessados e mobilizados em ações específicas.

2.2 COMPETÊNCIA COLETIVA

No que concerne às Competências Coletivas, Frohm (2002) defende que estas são estruturadas sob duas lógicas: lógica interativa (se define e se discute o que vai ser realizado pelo grupo, trocam-se experiências, dirimem dúvidas) e lógica inter-relacional (indivíduo retorna ao ambiente de trabalho, passa a refletir sobre os conhecimentos compartilhados no contexto do projeto, e começa a relacioná-los ao seu cotidiano). Essas duas lógicas se relacionam, e fazem parte do ciclo de manutenção e desenvolvimento da Competência Coletiva. Hansson (2003) apresenta a Competência Coletiva como ação interativa coletiva alicerçada nas habilidades dos indivíduos. O autor indica que este tipo de ação deve provir de um sentido desenvolvido pelos indivíduos ao realizarem as tarefas. As relações interativas propiciam a construção desse sentido, baseando-se também no foco do grupo, na finalidade, nos valores e nos padrões estabelecido por seus integrantes.

Hansson (2003) refere-se à competência coletiva como o que representa a habilidade do indivíduo em executar a tarefa, associando-se a isso a habilidade de interagir durante o processo de sua execução. O autor a denomina como competência interpessoal. Dessa dinâmica de competências, surge a própria Competência Coletiva, que, conforme apontada pelo autor, é o resultado de uma

ação interativa coletiva alicerçada nas habilidades.

Pauvers e Schieb-Bienfait (2004) definem competência coletiva como a capacidade reconhecida de um grupo de trabalho em lidar com uma situação que não poderia ser enfrentada por cada um de seus membros isoladamente (sozinhos), sendo que a construção dessa capacidade coletiva resulta de competências individuais, de um coletivo interno e de atores externos que se envolverão no projeto. Os autores reconhecem a capacidade coletiva como central para o sucesso de um projeto (PAUVERS, SCHIEB-BIENFAIT, 2004), o qual só pode emergir se houver construção de uma competência interacional, coletiva.

Para Rosa e Bitencourt (2010), competência coletiva é um imbricamento de elementos como interação, articulação e combinação de recursos – que podem ser pessoas, informações, dados, influências, competências, capacidades etc. – pautados em um sentido coletivo e que suplanta a simples soma das competências individuais.

No painel de autores abaixo, Retour e Krohmer (2011) nos mostram uma competência coletiva sob duas acepções diferentes, mas que se complementam mutuamente. Uma que faz referência a um saber fazer operacional próprio de um grupo, permitindo atingir um desempenho fora do alcance de um indivíduo, ou mesmo superior à soma das competências individuais. Nesse sentido, onde as competências se desenvolvem nos coletivos de trabalho, encontra-se os conceitos de Nordhaug (1996), Pemartin (1999), Amherdt et al. (2000), Bataille (2001) e Michaux (2003).

Na segunda acepção, a competência coletiva é criada quando as pessoas trabalham em grupo, ou trocam informações com pessoas próximas de suas atividades profissionais, concretizando essa competência no momento das ações realizadas individualmente. Nesse sentido temos os estudos de De Montmollin (1984), Wittorski (1997), Dubois e Retour (1999), Guilhon e Trépo (2000).

Nos dois casos, a competência coletiva transcende a competência individual (RETOUR; KROHMER, 2011).

Quadro 1 – Definições de Competência Coletiva

Autores	Definições
De Montmollin (1984)	Sem cair no mito do “trabalhador coletivo”, pode-se levantar a hipótese de uma competência coletiva e de sua gênese quando, no seio de uma equipe, as informações são trocadas, as representações se uniformizam, os “saberes-fazer” se articulam, os raciocínios e as estratégias são elaboradas conjuntamente. Essa competência coletiva não elimina, obviamente, mas supõe competências individuais complementares.
Nordhaug (1996)	As competências coletivas são “compostas pelos conhecimentos, pelas capacidades e pelo código genético de uma equipe”.
Wittorski (1997)	Percurso coletivo e cooperativo de resolução de problemas pela análise crítica do trabalho.
Dejoux (1998)	Conjunto das competências individuais dos participantes de um grupo, mais um componente indefinível, que é próprio ao grupo e oriundo da sinergia e da dinâmica do grupo.
Dubois e Retour (1999)	Capacidade de um coletivo de indivíduos de inventar, no trabalho, sua organização, que vai além de um simples desdobramento de um esquema de conjunto formalizado pelas regras organizacionais.
Pemartin (1999)	Saber combinatório próprio a um grupo, o qual resulta da complementaridade e da criação de sinergia de competências individuais das quais não é a soma.
Dupuich-Rabasse (2000)	Uma combinatória de saberes diferenciados que são aplicados na ação, a fim de atingir um objetivo comum cujos atores apresentam representações mentais comuns e pretendem resolver conjuntamente os problemas.
Guilhon e Trépo (2000)	Conjunto de conhecimentos (aprendidos e formalizados) e de saberes (tácitos e explícitos) envolvidos em um processo de produção em ação numa organização. A CC é composta pelos produtos da interação dos indivíduos de mesmo <i>métier</i> ou de <i>métiers</i> diferentes. As CC são o resultado do encontro entre a organização e o ambiente, através da interpretação que cria e define uma linguagem e um modo de coordenação entre as pessoas.
Amherdt et al. (2000)	Conjunto dos saberes-agir que emergem de uma equipe de trabalho, combinando recursos endógenos e exógenos de cada um dos membros, criando competências novas oriundas de combinações sinérgicas de recursos.
Bataille (2001)	Capacidade reconhecida a um coletivo de trabalho de enfrentar uma situação que não poderia ser assumida por nenhum dos membros individualmente.
Michaux (2003)	Saberes e saberes-fazer tácitos (compartilhados e complementares) ou ainda trocas informais sustentadas por solidariedades que participam da “capacidade repetida e reconhecida” de um coletivo em se coordenar a fim de produzir um resultado comum ou co-construir soluções.

Fonte: Retour et al. (2011, p. 47).

Retour e Krohmer (2011) identificam quatro atributos da competência

coletiva: repositório comum, linguagem compartilhada, memória coletiva e engajamento subjetivo. Repositório comum designa uma referência comum desenvolvida de acordo com as informações detidas pelos membros do coletivo, e elaborado agrupando-se as habilidades de cada um. Na linguagem compartilhada, o grupo desenvolve um “dialeto” específico e economiza tempo nas explicações e comentários, diferenciando-se de outros coletivos. A memória coletiva vem da aquisição de conhecimento de dois ou mais indivíduos durante um trabalho conjunto, que gera criação de novos conhecimentos através dessa interação. O compromisso subjetivo se refere à responsabilidade que os atores têm no exercício das atividades de trabalho, assumindo certa autonomia e também responsabilidade pelos atos.

Antes do exame dos fatores organizacionais, Retour e Krohmer (2011) priorizam, na análise de criação das competências coletivas, os elementos próprios às pessoas, ou seja, o capital das competências individuais, as interações afetivas e informais e a cooperação.

Como capital das competências individuais, os autores (2011) afirmam que as competências coletivas dependem das individuais apresentadas por cada um dos atores, quando então formam o grupo ou a coletividade.

O fator afetivo permite a constituição de uma comunidade, e, nesse sentido, Retour e Krohmer (2011) argumentam que esse fator tem influência direta e forte na formação ou na condição de competência coletiva. Quanto mais os atores se sentirem à vontade na equipe, com maior prazer em fazer juntos, valorizando a experiência comum, mais será desenvolvida uma imagem positiva do grupo, resultando, assim, num forte investimento em uma competência coletiva. Os autores afirmam ainda que os hábitos, rotinas e costumes coletivos permitem o desenvolvimento de novas competências coletivas, que se constroem no contexto dessas interações informais (RETOUR; KROHMER, 2011).

Para Retour e Krohmer (2011), não basta que os membros de um grupo informal se comuniquem para desenvolver a competência coletiva, é preciso haver cooperação entre os atores, só assim essas competências se expandirão mais rapidamente. Zarifian (1995 apud Retour; Krohmer, 2011) distingue uma versão “pobre” de cooperação, baseada somente em uma melhor coordenação, de uma versão “rica”, ou seja, trabalhar junto desenvolvendo um espaço de

intersubjetividade, com compreensão recíproca e acordos sólidos em relação aos problemas a serem tratados e saberes a serem desenvolvidos.

Michaux (2011) afirma que competência coletiva tem uma concepção majoritária relacionada com a dinâmica que se cria dentro da equipe, a sinergia e o compartilhamento das competências individuais, e as regras coletivas de funcionamento que permitem a diferentes indivíduos trabalhar juntos de modo eficiente.

Em uma concepção relacionada com a lógica de aprendizagem e de criação de novos saberes na e pela ação, Michaux (2011) afirma que a competência coletiva é percebida como o resultado de uma aprendizagem organizacional ou coletiva que tende a ser sinônimo de um “efeito de equipe”, e relaciona algumas concepções do termo:

- uma concepção relacionada com a dinâmica de compartilhamento dos saberes e das experiências que pode ser oriunda de uma reflexão coletiva guiada (grupo de reflexão, grupo de progresso) ou de trocas de experiências via certas tecnologias de informação e de comunicação;
- uma concepção relacionada com uma lógica de comunicação, de trocas interindividuais e de cooperação transversal necessária para gerir uma incerteza e uma complexidade interna e externa crescentes.

Dessa forma, Michaux (2011) afirma que a competência coletiva está vinculada à noção de desempenho coletivo ou à de rede informal de cooperação, redes de atores pertinentes para resolver problemas e gerir riscos e imprevistos. Assim, toda competência coletiva se apoiaria na mobilização de um capital social latente desenvolvido dentro das entidades sociais do tipo das redes sociais, mas também, por outro lado, dentro das comunidades de práticas.

A autora posiciona as competências coletivas como o resultado da mobilização de duas dinâmicas simultâneas: os processos de interação e compartilhamento entre indivíduos e grupos – a base social das competências coletivas; e os processos de direcionamento e gestão dos coletivos – a base funcional das competências coletivas, a qual é sustentada no conceito de Rotinas Organizacionais. (MICHAX, 2005, 2011). Dessa forma, afirma que as Rotinas

Operacionais têm origem nas experiências e práticas coletivas pois são estruturadas em rotinas coletivas e não individuais, considerando as rotinas como tácitas, e com origem em experiências e processos de aprendizagem coletivas ao longo do tempo, mediante práticas conjuntas (MICHAUX, 2011)

O que constrói os processos e desempenho das organizações, segundo Ruas (2016), são as ações coletivas realizadas por pessoas, consolidadas através das relações de cooperação e interação, mais próximo da configuração coletiva de gestão.

Silva e Ruas (2016) apontam em seu trabalho uma teoria que trata a relação entre coletivos e desempenho. Ssa teoria, denominada Visão Baseada em Recursos (VBR), ela se pauta na ideia de que a principal alternativa para adquirir capacidade inovativa e, portanto, se diferenciar competitivamente no ambiente econômico é a seleção e gestão de recursos internos. Nessa teoria, as pessoas, nas organizações, apresentam-se como um dos recursos mais relevantes, em função das habilidades e conhecimentos, nessa perspectiva, as pessoas são entendidas como recursos valiosos, raros e inimitáveis (BARNEY, 1991). Paralelamente a isso, outros estudos da corrente VBR destacam o papel dos coletivos de pessoas na construção do desempenho e competitividade nas empresas, como, por exemplo, o conceito de Rotinas Organizacionais desenvolvido por Nelson e Winter (1982), que seriam práticas coletivas tornadas rotinas estratégicas, resultando em competências organizacionais.

Silva e Ruas (2016) utilizam a questão das competências coletivas no ambiente organizacional como referência para a pesquisa, pois entendem configurações ou dimensões coletivas como “configurações de trabalho nas quais a atuação coletiva se sobrepõe a individual, ou seja, o trabalho individual deve seguir as determinações do coletivo” (SILVA; RUAS, 2016, p. 256).

No estudo empírico, os autores afirmam o que foi observado na revisão teórica, ou seja, as práticas de gestão de pessoas se concretizam por meio de hábitos, rotinas e ações associadas à área de gestão de pessoas, defendendo ainda que tais práticas, que mobilizaram processos de interação, compartilhamento e cooperação, “apresentam todas as condições de constituir configurações do tipo coletivo” (SILVA; RUAS, 2016, p. 267).

Em um trabalho mais recente, Broman, Ruas e Rocha-Pinto (2018) estudaram como as Rotinas Organizacionais, definidas como comportamentos organizacionais que se repetem incorporando mudanças importantes em suas configurações, são estruturadas com base em rotinas coletivas, e não individuais. Neste trabalho identificaram processos formadores de competências coletivas, em grupos de trabalho atuantes em rotinas orçamentárias.

2.3 CAPITAL SOCIAL E COMPETÊNCIA COLETIVA

Michaux (2011) aborda as articulações entre os conceitos de competência individual, coletiva, organizacional e estratégica baseado na teoria do capital social, que considera o capital humano (conjunto de competências dos indivíduos) e o capital social (normas de reciprocidade, referencial cognitivo que permite interações relevantes) como duas dimensões independentes. Como o capital social propicia às coletividades e às organizações capacidades para cooperarem internamente, a autora entende que tais capacidades aproximam estes fenômenos do entendimento de competências coletivas.

Nas palavras da autora, “O capital social trata das relações entre indivíduos e expressa também a importância de investir nessas relações” (MICHAX, 2011, p. 8).

Para Michaux (2011), o capital social dota as organizações e os coletivos de uma capacidade de se coordenar e de agir e reagir coletivamente. Trata-se de um fator de desempenho distintivo do capital humano. As competências organizacionais (dentre as quais algumas aparecem como ativos específicos, em um dado momento, em um mercado) se apoiam tanto em competências individuais quanto em capital social. Contudo, distinto das competências individuais, o capital social é único e dificilmente reproduzível, dotando as organizações de competências coletivas específicas e de outros fatores organizacionais e tecnológicos mais facilmente reproduzíveis.

As rotinas organizacionais tácitas apresentam, portanto, três dimensões relacionadas ao capital social: uma dimensão estrutural (interconexões de natureza informal entre os indivíduos), uma dimensão cognitiva (um referente compartilhado), uma dimensão relacional (noção de trégua organizacional e de

condições reunidas para cooperar). Essa aproximação teórica e empírica permite estabelecer a relação entre as formas coletivas do capital social e as rotinas organizacionais, além disso permite mostrar que essas formas coletivas de capital social constituem ativos específicos dificilmente imitáveis e, portanto, fontes potenciais de competências estratégicas (rotinas organizacionais tácitas desenvolvidas no quadro da teoria VBR)

Quadro 2 – Comparação entre teoria do capital social e teoria dos recursos

	Teoria do capital social	Teoria dos recursos
A capacidade de coordenar, de cooperar e de resolver problemas conjuntamente é baseada em fatores cognitivos que estruturam interações pertinentes.	Estrutura das interconexões memorizadas dentro das redes sociais – referencial compartilhado	Roteiro das interações que permitem a atores se conectarem de modo pertinente para resolver problemas – referencial compartilhado (rotinas organizacionais tácitas)
A capacidade de coordenar, de cooperar e de resolver problemas conjuntamente é baseada em fatores cooperativos que limitam o oportunismo dos atores.	Noção de normas de reciprocidade que limitam o comportamento oportunista dos indivíduos.	Noção de trégua organizacional que limita o comportamento oportunista dos indivíduos.
Relação com a competência organizacional	O capital social dota as organizações e os coletivos de uma capacidade de se coordenar e de agir e reagir coletivamente. Trata-se de um fator de desempenho distintivo do capital humano.	As rotinas organizacionais tácitas dotam as organizações e os coletivos de uma capacidade de se coordenar e de agir e reagir coletivamente. Trata-se de um fator de desempenho distintivo das competências individuais e dos outros fatores de desempenho, tais como podem ser as tecnologias.

Fonte: Michaux (apud RETOUR et al., 2011, p. 14).

Os sociólogos que inicialmente estudaram o conceito de capital social utilizaram o termo “capital”, termo este da área econômica, no estudo das desigualdades escolares, como metáfora para falar das vantagens culturais e sociais que os indivíduos possuíam, e que por isso os conduzia a um nível socioeconômico mais elevado. Michaux (2011) mostra a metáfora do “capital social”: ativo imaterial específico relacionado às redes sociais no qual é possível

investir para gerar um ganho econômico; reunião em um único conceito abrangente de diferentes fenômenos informais ou tácitos (normas de reciprocidade, modelos de interações, repertório de saberes e saberes-fazer compartilhados) e amplia o conceito de competência para a noção de “competência coletiva” como a capacidade de se coordenar, de cooperar, de agir e de reagir coletivamente relacionada às diferentes formas de coletivos de trabalho (só é constatada na ação).

Quadro 3 – Relações entre os conceitos de competência coletiva e de capital social

	Metáfora do capital (aspecto descritivo e estatístico dos recursos humanos em jogo)	→→ →	Conceito de competência (aspecto dinâmico, mobilização dos recursos na ação para agir)
Dimensão coletiva	Metáfora do “CAPITAL SOCIAL”: ativo imaterial específico relacionado às redes sociais no qual é possível investir para gerar um ganho econômico. Reunião em um único conceito abrangente de diferentes fenômenos informais ou tácitos (normas de reciprocidade, modelos de interações, repertório de saberes e saberes-fazer compartilhados)	→ →	Ampliação do conceito de competência para a noção de “COMPETÊNCIA COLETIVA”: capacidade de se coordenar, de cooperar, de agir e de reagir coletivamente relacionada às diferentes formas de coletivos do trabalho (só é constatada na ação) Pode resultar em várias formas (Michaux, 2008)
Dimensão individual	Metáfora do “CAPITAL HUMANO”: ativo imaterial específico relacionado aos indivíduos (qualificações, etc) no qual se pode investir para gerar um ganho econômico. Fatores próprios aos indivíduos que contribuem para a ação individual e coletiva e para o desempenho.	→	COMPETÊNCIA INDIVIDUAL: capacidade de agir e de reagir relacionada aos indivíduos (só é constatada na própria ação)

Fonte: Michaux (apud RETOUR et al., 2011, p. 15).

Para Michaux (2011), o conceito de capital social apresenta especificidades: um fator de desempenho puramente humano (em relação a outros fatores de desempenho organizacionais ou técnicos) e uma dimensão coletiva distinta da competência individual. Além disso, reúne ativos específicos reproduzíveis – fatores tecnológicos, materiais e outros fatores organizacionais –; ativos específicos

difficilmente reproduzíveis, isto é, o capital social acumulado ao longo do tempo (capital cognitivo e cooperativo) pelas redes sociais, pelas comunidades ou por diferentes tipos de equipe, de grupos ou de entidades sociais operacionais de uma empresa ou de uma organização, e a capacidade de coordenar, de integrar saberes e saberes-fazer, de cooperar e de resolver problemas coletivamente – competências coletivas; e, por fim, os ativos específicos reproduzíveis, que seria o capital humano (conjunto das competências individuais).

Macke, Sarate e Vallejos (2010) elaboraram seu estudo com foco nas competências coletivas e sua relação com alguns elementos do capital social. Os autores afirmam que as organizações utilizam tecnologia para trabalhar a distância, e dessa forma, compartilham conhecimento combinando competências específicas como tecnologia de produção, conhecimento individual e coletivo, ativos financeiros, sistemas de informação e comunicação. Dessas combinações surgem elementos que geram um efeito único, a competência coletiva, a qual é invisível para a concorrência e muito difícil de ser replicado.

Dessa forma, competência coletiva e capital social possuem pontos em comum, pois o capital social, para Macke, Sarate e Vallejos (2010), deve ser entendido como um conjunto de normas informais e valores, comuns aos membros de um grupo específico, que permite a cooperação entre eles.

Tódero, Macke e Sarate (2016) afirmam que a competência coletiva é a capacidade de um grupo de indivíduos agir coletivamente, em proveito de um objetivo comum, ou seja, uma habilidade desenvolvida por um grupo de indivíduos na realização de tarefas de modo coletivo. Os autores identificam essa capacidade também no conceito de capital social, pois Putnam (2002) define o capital social como uma capacidade dos grupos e organizações que formam a sociedade de desenvolver um trabalho conjunto para alcançar objetivos comuns.

3 OPERACIONALIZAÇÃO DOS CONCEITOS

Após levantamento das linhas de estudo e conceitos de Capital Social e Competência Coletiva, foram feitas escolhas sobre quais os mais adequados para este trabalho. Em seguida foram feitos levantamentos sobre a forma de se

operacionalizar tais conceitos qualitativamente por meio de estudos empíricos já realizados e apresentados a seguir.

3.1 CAPITAL SOCIAL

Apresentamos no Quadro 4 um resumo de alguns trabalhos empíricos e conceituais mostrando a operacionalização do capital social.

No Quadro 4, a seguir, apresentamos um resumo dos trabalhos realizados pelos principais autores, demonstrando ambiente de pesquisa, resumo do conceito, dimensão e indicadores. Dessa forma, procuramos estudar e nos orientar sobre as formas de operacionalização do capital social.

Optamos por registrar esses trabalhos pelo enfoque dos autores e também como orientação para a pesquisa do nosso estudo.

Quadro 4 – Operacionalização Capital Social

ANO	AUTOR	AMBIENTE / ESCOPO PESQUISA	CONCEITO	DIMENSÃO	INDICADORES
1988	Coleman	Foco na coletividade e nas normas comunitárias. Método qualitativo	Recursos de uma estrutura social que permite que os indivíduos atinjam seus objetivos.	Obrigações e expectativas que ajudam a estruturar a confiança entre os membros da rede; capacidade da estrutura social para gerar e colocar em funcionamento os fluxos de informação; normas que regem o processo.	Exemplificação: comércio de diamantes, círculo dos estudantes coreanos
1996	Putnam	Pesquisas na Itália e utilização variáveis como leitura de jornais, grau de associativismo, referendos e votação, como representantes da comunidade cívica. Método qualitativo	Capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas.	Divide questionário em seis dimensões: identificação de grupos, confiança, confiança em instituições, empréstimos, redes; ações cívicas e dados demográficos.	Questionário com 16 questões abertas.
1997	Uzzi	23 empresas de alta costura feminina. Método estudo etnográfico	A estrutura e qualidade dos laços sociais entre as firmas moldam a ação econômica criando acesso a essas oportunidades. Sua posição nessa estrutura e os tipos de relacionamento que ela mantém definem seu acesso a essas oportunidades.	Organização interna, características de mercado e de produto, contatos entre firmas, interação entre firmas, resultados da rede	Entrevista
2004	Banco Mundial	Diversos grupos, organizações, associações, redes. Método quantitativo	Recursos, como informações, ideias, suporte, que indivíduos são capazes de encontrar por vantagem ou mérito, em seu relacionamento com outras pessoas.	Grupos e redes, confiança e solidariedade, ação coletiva e cooperação, informação e comunicação, coesão e inclusão social, autoridade e ação política	Questionário com 95 questões
2011	New South Wales Study	Mediu capital social em cinco comunidades. Método quantitativo	Capital social na estrutura das relações entre os indivíduos, e não nos indivíduos em si, apesar do esforço individual para a construção das redes de relações.	Não tem divisão precisa entre dimensões, apenas uma divisão das questões em dados demográficos para caracterização da amostra e as específicas sobre capital social.	Questionário com 50 questões múltipla escolha.

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos textos citados

3.2 COMPETÊNCIA COLETIVA

Apresentamos no Quadro 5, abaixo, um resumo de alguns trabalhos empíricos e conceituais explicitando a operacionalização do conceito de Competência Coletiva.

A operacionalização deste conceito no âmbito da nossa pesquisa será baseada no estudo de caso realizado por Silva e Ruas (2016), ao analisarem uma empresa do setor financeiro identificando competências coletivas como configurações de trabalho onde a atuação coletiva se sobrepõe à atuação individual.

Este levantamento auxiliou na elaboração de questões para o roteiro das entrevistas apresentado no Capítulo dedicado à Metodologia. Também serviu como forma de estudo para a operacionalização da Competência Coletiva neste trabalho.

Quadro 5 – Operacionalização Competência Coletiva

AN O	AUTOR	AMBIENTE / ESCOPO PESQUISA	MÉTODO	CONCEITO	DIMENSÕES
2010	Rosa e Bitencourt	Redes de Cooperação	Qualitativo	Frohm (2002), Hansson (2003); Sandberg (1996) e Weick (1993): um imbricamento de elementos como interação, articulação e combinação de recursos (pessoas, informações, dados, competências, capacidades) pautado em sentido coletivo e que suplanta a simples soma das competências individuais.	Interação (fenômeno coletivo de troca de experiências) e inter-relação (experiências pessoais e com aquelas que foram discutidas em grupo); sentido; conhecimento comum; articulação das competências individuais
2011	Retour e Krohmer	Análise de duas competências coletiva: intragrupo e intergrupo	Qualitativo Estudo de Caso empresa francesa área química	Competência Coletiva transcende a competência individual; é um know-how operacional específico para um grupo permitindo-lhe alcançar um desempenho fora do âmbito do desempenho individual, e superior à adição única de habilidades individuais.	Competência coletiva intragrupo e competência coletiva intergrupo.
2016	Silva e Ruas	Estudo de caso no ambiente de RH de uma empresa do setor financeiro. Competências Coletivas: relacionamento e colaboração; capacidade de desenvolver soluções conjuntas.	Qualitativo Estudo de Caso	As competências coletivas se desenvolvem no ambiente organizacional; Configurações ou dimensões coletivas são as configurações de trabalho nas quais a atuação coletiva se sobrepõe à individual, ou seja, o trabalho individual deve seguir as determinações do coletivo. São competências necessárias para realizar as funções básicas de uma empresa, como produção, P&D, marketing.	Processos de compartilhamento e interação do trabalho individual; práticas coletivas de trabalho; políticas de gestão que mobilizam a socialização do trabalho; atributos de competências coletivas.

Fonte: elaborada pela autora a partir do estudo dos autores referidos.

4 METODOLOGIA

A questão de pesquisa proposta para este estudo – *Como o Capital Social contribui com a Competência Coletiva da Associação Cultural Corpo Rastreado?* –, orienta o Objetivo Geral, qual seja: identificar como o capital social contribui para a manutenção da competência coletiva da Associação Cultural Corpo Rastreado.

Os Objetivos Específicos auxiliaram o desenvolvimento do trabalho, a saber:

1 – Levantar e compreender as competências coletivas da Corpo Rastreado;
2 – Identificar quais são as relações de eventos dirigidos pela Corpo Rastreado, qualificando-as;

3 - Descrever de que maneira tais relações contribuem para a formação e manutenção das competências coletivas da Corpo Rastreado.

Para cumprimento dos objetivos específicos e realização desta pesquisa, foram feitas escolhas relativas ao método científico e estratégia de pesquisa.

Sobre o método de pesquisa, Merriam (1998) distingue três orientações básicas na condução de uma investigação científica: positivista, interpretativa ou pesquisa qualitativa e crítica. Na positivista, o conhecimento é obtido pela pesquisa científica, sendo objetivo e quantificável, em que a realidade é estável, observável e mensurável, com uma raiz no positivismo. Na qualitativa ou interpretativa, o conhecimento resulta da compreensão da experiência vivida, em que realidades múltiplas são construídas socialmente pelos indivíduos, tendo sua raiz na fenomenologia e na interação simbólica. Na orientação crítica, o conhecimento gerado traz uma crítica ideológica de poder, privilégios e opressão.

Merriam (1998) nos mostra que todos os tipos de pesquisa são baseados no entendimento de que a realidade é construída pela interação de indivíduos com o seu mundo social, em que os pesquisadores procuram compreender como as pessoas criam o sentido do seu mundo, o significado do que têm construído, a experiência que têm no mundo. Afirma ainda que, por ser um conceito “guarda-chuva”, abrange várias formas de pesquisa, auxiliando a compreensão e explicação do fenômeno social com o menor afastamento possível do ambiente natural (MERRIAM, 2002). A pesquisa qualitativa usa o ambiente como fonte direta de dados, sendo sua compreensão do fenômeno realizada a partir da perspectiva dos participantes, e não dos pesquisadores. O pesquisador atua como um

instrumento para a coleta e análise dos dados, interessando-se em entender quais são as interpretações da realidade que flui e que muda ao longo do tempo, num ponto particular do tempo e num contexto particular.

Para Godoy (1995), os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa são: ambiente como fonte direta de dados, o pesquisador como instrumento fundamental e a palavra escrita desempenhando papel primordial tanto na obtenção de dados quanto na disseminação dos resultados.

A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Segundo Silveira e Córdova (2009), esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade, sendo exemplos de pesquisa descritiva os estudos de caso, análise documental, pesquisa *ex-post-facto*.

Na presente pesquisa, procuramos entender como são construídas e reconstruídas as competências coletivas da Corpo Rastreado a partir das interações – mapeando seu capital social – bem como a relação entre os fenômenos. Assim, para esta dissertação, o tipo de pesquisa descritivo e o método qualitativo foram adotados sob a perspectiva dos participantes entrevistados – artistas, parceiros, equipe operacional e técnica da Corpo Rastreado – e da autora deste trabalho – funcionária de gestão financeira da Corpo Rastreado. Com isto, o paradigma da pesquisa é o interpretativista e para delimitação do objeto da pesquisa foram escolhidos dois eventos que representam a proposta de prestação de serviços em artes cênicas da Corpo Rastreado.

4.1 LEVANTAMENTO E COLETA DE DADOS

Em Godoi e Mattos (2006) encontramos o reconhecimento das entrevistas como encontros interacionais em que a dinâmica social da entrevista pode determinar a natureza do conhecimento gerado. Esses autores identificam três modalidades de entrevista qualitativa: conversacional livre em torno da mesa, sem que haja previsão de perguntas, baseada em roteiro, quando existe uma preparação anterior do entrevistador, para ordenar e formular as perguntas durante a entrevista, e a padronizada aberta, que se vale de perguntas ordenadas endereçadas igualmente a todos os entrevistados.

4.1.1 Primeira Fase da Coleta de Dados

O levantamento de dados foi dividido em duas fases: a primeira teve como objetivo conhecer a(s) competência(s) coletiva(s) da Corpo Rastreado. Por estar no mercado de produção artística há mais de treze anos, partiu-se do pressuposto que há competência na organização, e coletiva pela necessidade de customização dos serviços culturais ocorridos por eventos, onde há a ocorrência de tema, estrutura e formatos distintos. Apenas um senso de coletividade consegue realizar a entrega de serviços culturais legitimados pelos atores que cercam cada evento (patrocinador, contratante, artista, público, mídia, operação, e muitos outros agentes).

Merriam (1998) afirma que o nível de estruturação de uma entrevista pode variar entre a entrevista estruturada e a não estruturada. Para a coleta de dados da primeira fase da pesquisa, optou-se por um roteiro não estruturado com a mentora e principal gestora da Corpo Rastreado, conhecida como Gabi. Na realização da entrevista com Gabi, foi solicitado à entrevistada que narrasse sua trajetória na empresa, esclarecesse quais serviços são oferecidos na área de produção cultural, tendo sido conjuntamente identificadas duas competências principais formadas a partir das relações da Gabi com parceiros de diversas áreas.

4.1.2 Segunda Fase da Coleta de Dados

A segunda fase do levantamento de dados se deu a partir da constatação de que a Corpo Rastreado possui duas principais competências formadas no âmbito do coletivo: produção de eventos de artes cênicas e promoção de artistas em risco social. O exercício das competências coletivas da Corpo Rastreado se dá por eventos, prestação de serviços culturais. Assim, como objetivo de pesquisa empírica, foram escolhidos dois trabalhos, cada um representando uma competência coletiva da organização.

Para estudo da formação da competência produção de eventos de artes cênicas foi escolhido o evento “Bienal Sesc de Dança 2019”, pela sua abrangência, caráter internacional, complexidade dos serviços e das relações envolvidas. Aqui foram realizadas 5 entrevistas com agentes envolvidos no evento.

Para estudo da formação da competência promoção de artistas em risco social, foi escolhido o espetáculo “Evangelho segundo Jesus, rainha do Céu”, por ter sido o primeiro trabalho significativo nesta área, e tem se repetido por três anos, estando suspenso pela censura social, neste momento. Além desse espetáculo, realizamos outras entrevistas com artistas em situação de risco social, mas com trabalhos próprios. Aqui também foram *realizadas 5 entrevistas com agentes envolvidos no evento*.

Para esta segunda fase de coleta de dados foram elaborados dois roteiros de entrevistas semiestruturados, um para cada evento e apresentado nos Quadros 7 e 8. Os roteiros foram elaborados a partir da revisão teórica e levantamento dos estudos de operacionalização dos principais conceitos. À medida que novas informações surgiram, o roteiro foi adaptado a fim de melhorar a coleta de dados e buscar exemplos de situações vivenciadas. A função desse guia foi apoiar o entrevistador na recordação dos assuntos que precisam ser abordados (GODOI; MATTOS, 2007).

Os participantes dessa segunda fase da pesquisa são artistas e profissionais envolvidos com o trabalho e rotina da produtora, sendo que as entrevistas foram realizadas entre setembro e outubro de 2019 (detalhe no Quadro 6).

Quadro 6 - Entrevistados

Entrevistado	Trabalho	Função
E1	Dança	Performer
E2	Performático	Performer
E3	Teatro	Direção Artística
E4	Teatro	Atriz
E5	Equipe Corpo Rastreado	Produtor
E6	Equipe Corpo Rastreado	Produtor
E7	Equipe Corpo Rastreado	Adm
E8	Equipe Corpo Rastreado	Adm
E9	Dança	Bailarino
E10	Festival Dança	Parceiro

Fonte: elaborado pela autora.

Nestas entrevistas buscamos, junto aos entrevistados, a descrição de sua trajetória profissional, iniciando a entrevista de forma mais amena, mas com objetivo de trazer a fala para o presente momento, e dessa forma introduzir ou direcionar a conversa para o objeto da nossa pesquisa, qual seja, traçar o mapa de relações existentes entre os entrevistados e a Corpo Rastreado.

A inspiração para as entrevistas se deu em Bourdieu (1986) e Coleman (1988) que reconhecem que o capital social reside na estrutura das suas relações, onde o indivíduo, para adquiri-lo, precisa se relacionar com outros, encontrando aí a fonte dos seus benefícios.

Quadro 7 - Roteiro de Entrevistas Bienal de Dança

	Questões - Evento Bienal de Dança - Produção em Artes Cênicas (teatro e dança)	Dimensões	Categorias
1	Conte um pouco sobre sua experiência profissional. Sua experiência sempre foi na área cultural	Capital Social	Conhecimento do outro - trajetória
2	Qual atividade exerceu na Bienal Sesc de Dança?	Capital Social	Conhecimento do outro - trabalho
3	Como esse trabalho foi viabilizado (edital ou convidado)	Capital Social	Parceria – produção de artes cênicas
4	E os interlocutores ou coordenadores do seu trabalho? Quem são?	Capital Social	Interações - afeto e relações
5	Qualifique as interações entre as pessoas que participaram do evento; tipo, nível de cooperação.	Competência Coletiva	Interações – customização do modo de trabalho
6	Qual o benefício de se realizar um trabalho com uma produtora cultural?	Competência Coletiva	Interações - parcerias
7	Apontar pontos positivos e pontos negativos na realização desse trabalho pela Corpo Rastreado	Competência Coletiva	Produção de Artes Cênicas (teatro e dança)
8	E quanto à forma de trabalho da Corpo Rastreado, o que poderia acrescentar?	Competência Coletiva	Realização conjunta – afeto e relações

Fonte: elaborado pela autora.

À luz do referencial teórico utilizado durante este trabalho, apresentamos a análise dos resultados distribuída nos seguintes tópicos: *características do trabalho, nível de interação / cooperação entre os parceiros, afeto presente nas relações de trabalho, forma de trabalho da Corpo Rastreado, pontos negativos e positivos ao trabalhar com uma produtora cultural.*

Quadro 8 – Roteiro de Entrevistas Artistas em Risco

	Questões - Evento Produção de Artistas em Risco	Dimensões	
1	Conte um pouco sobre sua experiência profissional. Sua experiência sempre foi na área cultural	Capital Social	Conhecimento do outro - trajetória
2	Qual a característica do seu trabalho?	Capital Social	Conhecimento do outro - trabalho
3	Como esse trabalho foi viabilizado (edital ou convidado)	Capital Social	Parceria – produção de artistas em risco
4	E os interlocutores ou coordenadores do seu trabalho? Quem são?	Capital Social	Interações – afeto e relações
5	Qual nível de interação entre as pessoas que participaram do espetáculo; que tipo de interação	Competência Coletiva	Interações – customização do modo de trabalho
6	Qual o benefício de se realizar um trabalho com uma produtora cultural?	Competência Coletiva	Interações - parcerias
7	Apontar pontos positivos e pontos negativos na realização desse trabalho pela Corpo Rastreado	Competência Coletiva	Produção de Artistas em Risco
8	E quanto à forma de trabalho da Corpo Rastreado, o que poderia acrescentar?	Competência Coletiva	Realização conjunta – afeto e relações

Fonte: elaborado pela autora.

A seguir são esclarecidos o tratamento, análise e interpretação dos dados coletados.

4.2 TRATAMENTO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE MATERIAIS COLETADOS

Para Merriam (2002), na pesquisa qualitativa a análise dos dados é feita simultaneamente ao levantamento, o que permite ao pesquisador fazer ajustes durante o processo. Essas fontes de dados principais são compostas de entrevistas, observações e documentos. Para Merriam (2002), a análise de dados qualitativos é uma estratégia essencialmente indutiva, pois começa com uma unidade de dados que é comparada com outra e assim por diante, procurando, durante todo o processo, padrões relacionados à teoria, refinados e ajustados à medida que a análise prossegue.

Neste estudo, utilizamos a análise pelo método de análise textual interpretativa proposta por Flores (1994), seguindo as etapas:

- Redução dos dados: separação, identificação e categorização dos elementos
- Disposição dos dados: transformação e disposição
- Obtenção e verificação das conclusões: processo para extrair conclusões e verificação das conclusões.

A análise textual interpretativa proposta por Flores (1994), considera a captura de dados e análise como um processo contínuo, em que a informação vai sendo processada com um nível de complexidade crescente, utilizando um conjunto de manipulações, transformações, operações e comprovações realizadas a partir de dados, com o fim de produzir significado relevante em relação ao problema de investigação (FLORES, 1994). Foram usadas categorias para organizar e representar conceitualmente a informação, com foco maior no conteúdo do que na frequência dos códigos (FLORES, 1994).

Nesse sentido, Godoy (2006, p.123) afirma a importância da sensibilidade do pesquisador “ao aparecimento de pressupostos não estabelecidos e significados ainda não articulados” já que o pesquisador deve buscar o desenvolvimento de conceitos e padrões manifestados a partir dos dados obtidos.

5 AMBIENTE DE ESTUDO: ASSOCIAÇÃO CULTURAL CORPO RASTREADO

Nesta seção, o ambiente cultural Brasileiro é apresentado com suporte de artigos que tratam a gestão de cultura. Em seguida, é apresentada a Associação Cultural Corpo Rastreado.

5.1 ORGANIZAÇÃO CULTURAL

Pesquisa recente divulgada pela Agência IBGE de Notícias, com dados atualizados até 2018, nos mostra que o Setor Cultural movimentou R\$ 226 bilhões em 2018, ocupando 5,2 milhões de pessoas, o que representa 5,7% do total de ocupados no país. Esses dados foram condensados pelo Sistema de Informações e Indicadores

Culturais (SIIC) e representam o período de 2007 a 2018. O SIIC consolida informações de diferentes pesquisas do IBGE, e inova na construção de indicadores relacionados ao setor cultural.

Algumas particularidades chamam nossa atenção com relação aos números na cultura. Houve um aumento considerável da informalidade, saltando de 38,3% (2,0 milhões) em 2014, para 45,2% (2,4 milhões) de trabalhadores sem carteira de trabalho assinada e sem contribuição para a previdência social. Mesmo com estabilidade no número de trabalhadores no setor cultural, ocorreu uma substituição de trabalhadores formais por informais.

Com relação à participação da cultura nos gastos das três esferas de governo, houve uma queda de 2011 com relação a 2018, passando de 0,28% em 2011 para 0,21% em 2018 (AGENCIADENOTICIAS, 2019).

O campo da cultura é visto como uma nova área de atuação profissional, abrangendo variados setores como administração pública, organizações privadas, organizações sem fins lucrativos, coletivos, etc. (CUNHA, 2007). Dessa forma, a gestão cultural aparece, nos últimos anos, no cenário cultural brasileiro, como um ramo de atuação em desenvolvimento, sem histórico de índices econômicos, uma área de conhecimento ainda difusa e em construção.

Dados de 2014 (FIRJAN, 2014, p. 4) nos mostram que o setor cultural representava 2,6% de todo PIB nacional, integrando uma cadeia de atividades criativas, com uma ampla categoria de profissionais, técnicos, artistas, profissionais de comunicação, produtores, críticos, curadores, surgindo dessa forma, os organizadores da cultura, onde podemos incluir os produtores culturais como forma de contribuição nessa organização.

Segundo Nussbaumer e Rattes (2005 apud IV CBEO), a gestão cultural é responsável por organizar e gerir os meios disponíveis para a execução das políticas culturais.

Bourdieu (1983, 1985) chamou de mundo econômico invertido (*economic world reversed*) os campos econômicos na área da poesia, que se desdobram em campos restritos de produção. Para ele (BOURDIEU, 1983), a produção cultural pode ser sempre híbrida nessa combinação de economia e lógica estética, sendo mais concreta para campos de produção cultural em larga escala do que para campos restritos, onde o capital cultural, não o capital econômico, é mais valorizado do que a necessidade de uma abordagem com necessidades econômicas.

Nesse sentido, Anheier et al. (1995 apud CRAIG; DUBOIS, 2010) nos explicam que o sucesso econômico é secundário numa escala de valor, e que os escritores competem pelo capital cultural na forma de reconhecimento, reputação e legitimidade. Ou seja, a arte é esperada pelos artistas com uma precedência acima do ganho financeiro.

Nesse panorama geral, podemos descrever a Associação Cultural Corpo Rastreado como uma produtora independente, sobrevivendo há treze anos entre as oscilações do ambiente socioeconômico brasileiro. O histórico da Corpo Rastreado neste trabalho foi elaborado pela autora, através de observação e análise dos dados com relação ao número de contratos. A apresentação da Associação Cultural Corpo Rastreado foi descrita pela autora deste trabalho por ter vínculo com a organização há oito anos, e porque esta narrativa histórica ainda não está estruturada pela Associação. Em seu website constam informações dos artistas parceiros, principalmente.

5.2 ASSOCIAÇÃO CULTURAL CORPO RASTREADO

A Corpo Rastreado é uma associação cultural sem fins lucrativos, qualificada como uma Organização Social (OS). As OS fazem parte de um modelo de gestão denominado na administração pública como publicização.

A publicização, ou gestão pública não estatal, é um modelo de gestão de serviços e atividades públicas por meio de parcerias entre o Estado e o terceiro setor. O modelo tomou força no Brasil a partir da Reforma do Estado, em 1995, e também é denominado “gestão pública não estatal”. No Brasil, a publicização é realizada por meio de parcerias dos governos federal, estadual e municipal com Organizações Sociais (OS) e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscips), conforme regulado pela Lei nº 9637, de 15/05/1998. OS e Oscips são títulos concedidos a pessoas jurídicas sem fins lucrativos – constituídas na forma de associações, fundações ou institutos – que, cumprindo certos pré-requisitos, recebem uma qualificação ou titulação que lhes permite firmar parcerias com o Estado.

Nesse modelo de gestão, diferentemente das ações de privatização, o Estado continua sendo o principal responsável pelo planejamento, financiamento e controle da atividade, contando, no entanto, com a parceria da sociedade civil para

alcançar melhores resultados e oferecer melhores serviços aos cidadãos.

Ter essa certificação, essa qualificação é uma conquista importante para a Corpo Rastreado, pois permite uma atuação em conjunto com o poder público e inclusive entre outras organizações. Esse relacionamento permite um espaço de troca coletiva, qualificando informações e experiências. Nesse sentido, o trabalho conjunto permite potencializar ações e fortalecer laços que se unem em torno de um interesse comum.

Além disso, para o poder público, gera mais autonomia, agilidade e eficiência na gestão das instituições e equipamentos culturais; regularização da situação contratual de prestadores de serviços; mais eficiência na gestão de pessoas; os contratos possuem metas e controle de resultados, conferindo mais transparência às políticas públicas.

A organização social tem autonomia e possibilidade de captar recursos, firmar parcerias, convênios, receber doações e obter receitas próprias, aumentando o investimento e agilidade na cultura.

Essa certificação permite que a Corpo Rastreado tenha mais esse braço de negócios, porém seu objeto principal é a Produção Cultural, onde apresenta um nível de performance acima da média de mercado, em função das estratégias adotadas e da sua orientação de gestão baseada nos aspectos relacionais.

5.2.1 Histórico

A Corpo Rastreado iniciou suas atividades em dezembro de 2005, com o intuito de produzir e difundir o trabalho de artistas das artes cênicas de São Paulo e do Brasil.

Ao longo de 13 anos, desenvolveu projetos em parceria com diversos artistas da cena da dança, do teatro, projetos de formação, exposições relacionadas à área, festivais, mostras, seminários e palestras.

Nos últimos dois anos, houve um aumento na diversificação dos trabalhos, com produção de espetáculos nacionais e internacionais, tanto em espaços de São Paulo, quando do interior do estado, além de outros Estado e países. Artistas como Lia Rodrigues Cia de Dança, Grupo Cena 11, Wagner Schwartz, Cristiane Paoli Quito, Key e Zetta Cia da Dança, Núcleo Luis Ferron, Grua grupo de dança, Balangandança, Luis Fernando Bongiovani, Marcos Moraes, entre muitos outros,

compõem o dia a dia de trabalho, com os quais são desenvolvidos, em conjunto, diversos projetos, dentre eles todos os editais em âmbito municipal (fomentos à dança, Virada Cultural, circuito São Paulo), estadual (ocupação dos teatros do estado, Proacs edital e Icms, Circuito Cultural Paulista, Virada Cultural) e federal (Editais Funarte, Lei Rouanet).

Em 2017 e 2018, gerenciou o Centro de Referência da Dança da Cidade de São Paulo (CRD), em uma parceria com a prefeitura da cidade através da Secretaria de Cultura do município, desenvolvendo atividades necessárias para estruturação, produção e disponibilização ao público da programação artística que acontece no espaço, em um contrato com características jurídicas de gestão compartilhada¹.

Abaixo, apresentamos uma tabela com informações quantitativas sobre os contratos realizados pela Corpo Rastreado demonstrando seu crescimento contínuo nestes 13 anos de existência. As apresentações referentes a esses contratos foram realizadas em diversos espaços, como teatros particulares, públicos, intervenções de rua.

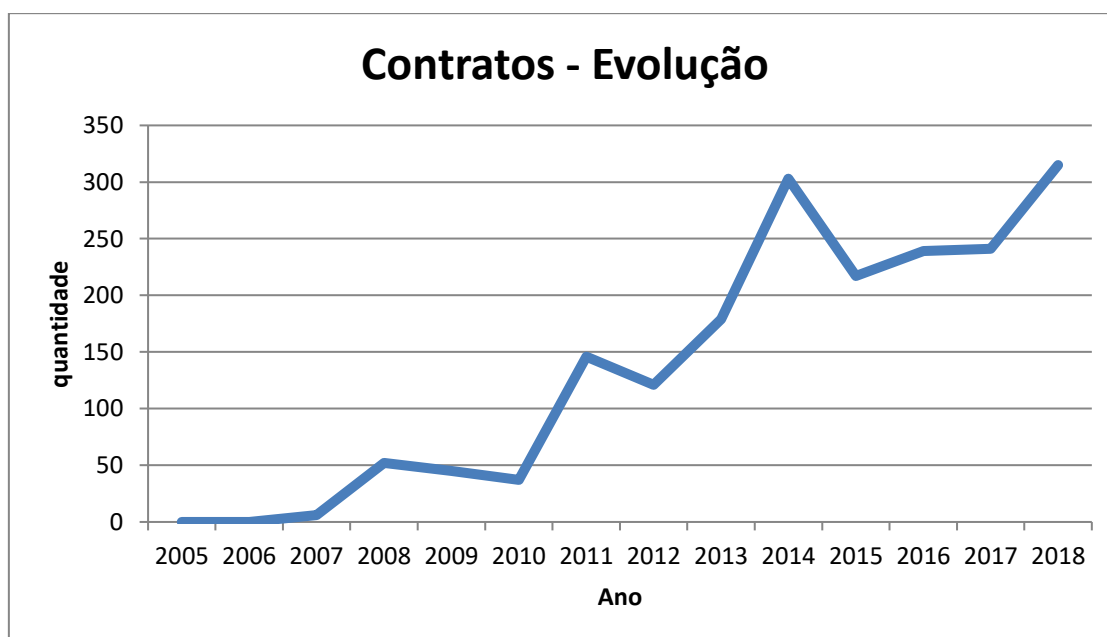
¹ A esse respeito ver informações disponíveis no site da Associação: www.corporastreado.com

Tabela 1 – Total de contratos realizados pela Corpo Rastreado

Ano	Quantidade
2005	0
2006	0
2007	6
2008	52
2009	45
2010	37
2011	146
2012	121
2013	179
2014	303
2015	217
2016	239
2017	241
2018	315
TOTAL	1901

Fonte: elaborada pela autora.

Gráfico 1 – Crescimento por número de contratos



Fonte: elaborado pela autora

5.2.2 Clientes

Quem contrata a Corpo Rastreado são os profissionais das artes cênicas (artistas individuais, companhias de teatro e de dança), para realizar a produção cultural dos trabalhos desenvolvidos por eles.

O trabalho de produção cultural envolve todo o trâmite necessário para realização dos trabalhos artísticos nos palcos, desde o armazenamento do cenário, a logística de transporte dos cenários e equipe, a contratação da equipe técnica (técnicos, montadores, contrarregas, camareira), a montagem dos cenários, até a intermediação da relação entre os espaços culturais e os artistas, e o acompanhamento das apresentações e desmontagens. Um diferencial da associação é o trabalho de assessoria aos artistas nos ensaios, vendas e negociação dos espetáculos – trabalho realizado de maneira intensa. Essa é a parte operacional da produção cultural

Outro lado da prestação de serviços compreende a dimensão administrativo-financeira. Quando um espetáculo é negociado, há uma série de documentos que precisam ser enviados para o contratante, desde aqueles da associação até documentos pessoais e autorizações dos artistas, planilhas com o custo do espetáculo, liberação de direitos autorais, de execução de trilha sonora, *riders*, técnicos de som e luz.

É também responsabilidade da Corpo Rastreado fazer o pagamento para toda a equipe envolvida (artistas, técnicos, transporte), quando ocorre o pagamento das apresentações.

Em uma ponta os artistas (clientes) contratam a Corpo Rastreado para a realização da produção cultural. Em outra ponta, os locais de apresentação, como Sesc, por exemplo, contratam o espetáculo mediante contrato com a Corpo Rastreado. Além de órgãos públicos como secretarias de cultura do município e do estado de São Paulo, através de contratos de gestão ou de projetos específicos contemplados em editais públicos.

5.2.3 Projetos

Outra via importante de trabalho da associação são os projetos decorrentes de editais e prêmios culturais, além das leis de incentivo fiscal.

Existe um calendário de editais que abrem as inscrições ao longo do ano. No caso dos editais, o trabalho envolve a elaboração do projeto, planilhas de orçamento, organização da documentação, e envio para participação. Não há custo para o artista na realização desse trabalho, pois a associação é remunerada apenas pelo trabalho de produção quando o projeto for contemplado no edital.

Da mesma forma, inscreve os projetos nas leis de incentivo fiscal, acompanha o trâmite de aprovação e recebimento dos patrocínios, e, quando da realização do projeto, recebe remuneração pelo trabalho.

Em todos os editais e leis de incentivo há uma exigência de prestação de contas junto aos órgãos públicos, realizada também pela associação.

Para melhor demonstrar as competências da Corpo Rastreado, o Apêndice A apresenta três trabalhos produzidos por nós. Os eventos são de produção de artes cênicas, como: 1) “Espetáculo #4”; 2) “Aquele Cia. de Teatro” e 3) “Centro de Referência da Dança da Cidade de São Paulo”.

A competência coletiva de produção de artes cênicas pode ser vista nestes eventos porque cada um tem característica, proposta, equipe e estrutura distintas. Cada trabalho da Corpo Rastreado é customizado para o evento.

5.2.4 Gestão Baseada nas Relações Interpessoais

Na contratação e execução do trabalho, não existe relacionamento formal entre os prestadores de serviço e os artistas. O único vínculo formal é o contrato firmado entre a instituição contratante do trabalho e a Corpo Rastreado, como contratada, se comprometendo a entregar o trabalho nas condições contratadas.

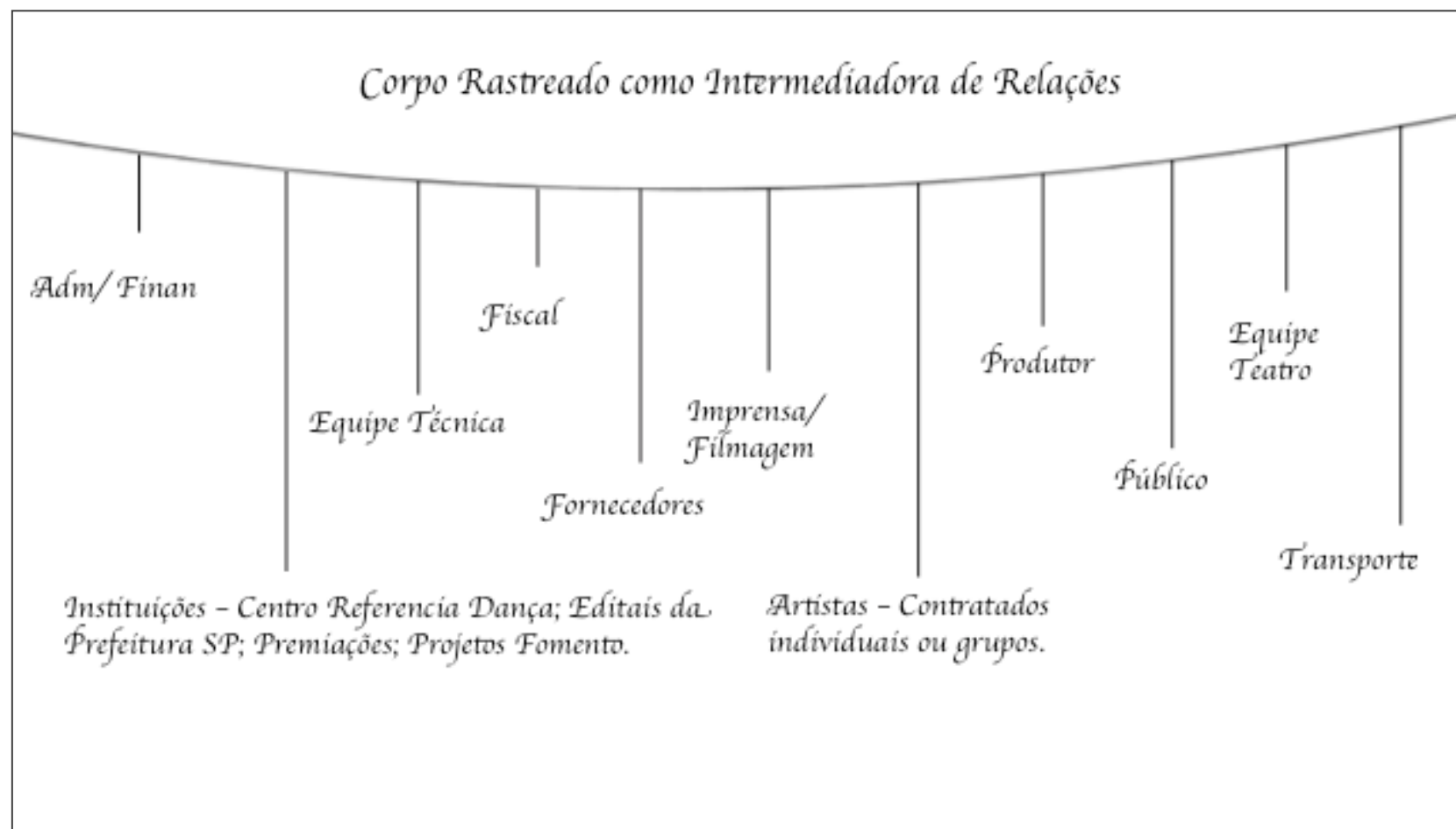
Entre a Corpo Rastreado e o núcleo artístico existe um compromisso firmado, de que todos irão comparecer no dia e horário marcados, tanto nos ensaios como nas apresentações.

Também entre a Corpo Rastreado e os fornecedores não existe contratação formal, apenas um acordo com compromisso de comparecer para executar o trabalho, bem como acerto dos valores a receber pelo serviço. Assim é a relação contratual com transportadores, fornecedores de equipamento, técnicos, contrarregas, carregadores, produtores, camareiras etc.

Todo o funcionamento da Corpo Rastreado é baseado nas relações: com as instituições e artistas, prestadores de serviço eventuais, colaboradores diários,

público. Os atores envolvidos nos trabalhos variam dependendo do tipo de serviço ou apresentação cênica. No quadro 6 abaixo, descrevemos quantitativamente as relações envolvidas em cada braço de serviço realizado pela Corpo Rastreado. Veja Figura 1, a seguir.

Figura 1 – Corpo Rastreado como intermediador de relações



6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A apresentação e análise do ambiente de pesquisa, entrevistas, e resultados das etapas empíricas são apresentados a seguir. A estrutura de apresentação é feita por fase da pesquisa. A Associação Cultural Corpo Rastreado será tratada por ACCR.

6.1 FASE 1 – IDENTIFICANDO AS COMPETENCIAS COLETIVAS

Primeiramente foi realizada uma entrevista em profundidade com a mentora da ACCR, Gabi Gonçalves como gosta de ser chamada. A entrevista, realizada em 17/09/2019, na sede da Corpo Rastreado, teve cunho exploratório, sem roteiro nem categoria pré-definidos, objetivando conhecer o que a Corpo Rastreado faz e buscando identificar duas ou mais competências coletivas.

A empreendedora e sua trajetória

Toda a história da Corpo Rastreado começa com Gabi Gonçalves. Em seu relato sobre sua vida profissional, explica que durante muitos anos dançou, tendo como formação a profissão de bailarina; fez graduação em dança na Unicamp e Artes do Corpo na PUC, e posteriormente o mestrado e doutorado em comunicação e semiótica pela PUC.

Seu lado empreendedor se mostrou latente assim que surgiu a ideia de criar a Corpo Rastrado:

“[a dança é] Talvez uma das áreas menos privilegiadas das artes cênicas; eu comecei e eu precisei começar a produzir meus próprios trabalhos. Essa foi a minha primeira relação com a produção e quando estava no final da minha segunda faculdade (fiz dança na Unicamp e Artes do Corpo na PUC), eu percebi que meu caminho era muito mais para o lado da produção. Não sabia exatamente como seria ainda, mas eu sabia que meu interesse era o ‘back stage’, ou seja, tudo que acontece por trás da cena. [...] Então eu saí desse lugar da cena por questões econômicas, por questões de sobrevivência, basicamente.”

Em determinado momento, Gabi percebeu que queria ter algo mais, além do palco e da dança, e durante dois anos trabalhou no Sesc, na área de programação. Ao final desses dois anos, entendeu que não queria trabalhar numa instituição, reconhece que aprendeu muito, mas que lá não seria seu lugar; partiu então para um trabalho na área de produção cultural, ao constatar, em suas palavras, que, “[...] começou a ficar muito difícil essa relação de estar na frente do público, e ao mesmo tempo com a dança [...]”; já com relação à prospecção de trabalhos futuros, Gabi relata:

“O futuro eu trabalho sozinha, há muitos anos trago os trabalhos que vem para cá, exatamente, então as relações e as parcerias e os projetos que vem, os artistas que eu conheço ou os que me procuram e tudo o mais. “

Motivação e início da Corpo Rastreado

Em 2006, percebeu que tinha áreas menos privilegiadas nas artes cênicas, engendrando o embrião da Corpo Rastreado, ao começar um trabalho com os artistas sobre direitos autorais e imagem, fazendo registros de vídeo e áudios dos artistas, com objetivo de auxiliar na composição de um acervo sobre o trabalho artístico por eles desenvolvido, já nas artes cênicas.

Nesse início da trajetória e formação da Corpo Rastreado, começou com dois amigos, os quais trabalharam com ela em tempos diferentes, mas que não resistiram a continuar a construção da produtora, pois a demanda de trabalho era e é muito grande. Gabi atribui essa desistência a uma falta de engajamento com o trabalho, com uma falta de propósito em relação a ele, sendo o motivo de afastamento destas pessoas da então nascente Corpo Rastreado.

E a partir de 2011, dá início à formação de uma equipe, ficando muito claro, na sua fala, como essa equipe foi e é fundamental para a realização do trabalho, e afirmando que não seria possível a realiza-lo se não existisse essa relação, essa interação entre a equipe de trabalho, os artistas, as parceiros os fornecedores, as colegas de profissão. A equipe é o que dá toda estrutura para a Corpo Rastreado entregar os trabalhos de forma competente e continuada.

Sobre a equipe e as relações, são elementos e falas presentes em toda a entrevista. Diz Gabi:

“[...] a gente tem uma coisa assim..., para mim o que dá mais certo é o lugar, a equipe que você forma [...]. Eu não sei mais trabalhar assim todas essas estruturas que a gente criou aqui juntas entende?” [no sentido de não conseguir mais trabalhar sozinha]

Desde o início, Gabi demonstrou o perfil coletivista da Corpo Rastreado, afirmando que, *“desde 2011 [...] sou só eu, mas nunca sou só eu [...], ... então eu sozinha não existe desde o começo.”*

Quando perguntada sobre o diferencial da Corpo Rastreado, afirma:

“dez pessoas trabalhando junto direto, há 13 anos. [...]. O que acontece é que só posso fazer esse trabalho que faço porque tenho eles; se não fossem todos, eu não conseguiria fazer. [...] Às vezes as pessoas falam que queriam chamar só você [chamar somente a Gabi para fazer a produção, e não outra pessoa da equipe], não tenho mais como, não sei mais o que é fazer uma coisa, eu produtora executiva sozinha, eu já não sei mais.”

Particularidades das Artes Cênicas

Michaux (2011) afirma que competência coletiva tem uma concepção majoritária relacionada com a dinâmica que se cria dentro da equipe, a sinergia e o compartilhamento das competências individuais, e as regras coletivas de funcionamento que possibilitam a diferentes indivíduos trabalhar juntos de modo eficiente.

Sempre mencionando a equipe, Gabi aponta as particularidades das artes cênicas, quando menciona que:

“O produto cultural é imaterial, é muito difícil de mensurar. A gente tá nesse momento tentando inclusive mensurar o que a gente faz, porque a gente também não tem a noção concreta. [...] Então o que a gente produz em termos de Economia mesmo é muito alto, entendeu? Mas não é compreendido nem mensurado.”

Objetivo da Corpo Rastreado

Ainda sobre competência, emerge o conceito básico de competência coletiva quando a entrevistada afirma que

“é um pouco do que cada um tem pra dar que junta e faz acontecer, longe das condições ideais, em todos os sentidos entendeu? Tipo deixa que a correnteza te leva e vai, porque a gente continua fazendo. Esse é o único objetivo que a gente tem real, claro tem todos os outros maravilhosos, mas assim um básico, é continuar.”

Ainda sobre continuidade, Gabi afirma que:

“a palavra mais importante [...] é a continuidade. A continuidade é o grande marco deficitário que a gente tem, então se você não tem continuidade, você não desenvolve o trabalho, você não dá para ele o tempo que ele precisa para você entender onde é que você está. [...] Então a gente só tem isso que a gente tem, porque a gente faz continuamente há 13 anos [...] Não faço isso há 13 anos com essas pessoas, mas é como se fizesse [...], porque elas estão há bastante tempo comigo, porque a gente faz isso continuamente, independente da previsão do tempo; então a continuidade, ela é uma das grandes questões pra gente.”

Sobre como essa rede, essas relações respondem a essa continuidade, ela afirma ser:

“da melhor maneira possível, porque a gente se conhece mais, e consegue, às vezes, ser muito mais eficiente com menos palavras e com menos conversas. Então a gente tem uma eficiência das relações por isso, porque você vai testando como você armazena as coisas. Nada para mim faz mais sentido do que a possibilidade de continuar, eu acho que essa talvez seja a nossa grande competência.”

Segundo Broman, Ruas e Rocha-Pinto (2018), a construção de competências associadas à atuação coletiva é um dos temas centrais da abordagem de CC. Na perspectiva de Arnoud e Falzon (2013), um desempenho superior é, em geral, resultante do desenvolvimento, num determinado grupo, de competências associadas a uma atuação do tipo coletiva, tais como: cooperação, compartilhamento, comunicação e confiança mútua.

O que a Corpo Rastreado faz

Produção de eventos em artes cênicas

A Corpo Rastreado tem trabalhos diversificados, mas sua atuação principal, como dissemos, é a produção cultural de espetáculos de artes cênicas, quais sejam, teatro e dança. Também organiza e participa de Festivais, como citado pela Gabi na entrevista:

“pode ser um festival que a gente cria, como no caso do Risco Festival, então a gente faz absolutamente tudo e pode ser como o Festival Contemporâneo de Dança ou a MitSP, que são os festivais que já existem há um tempo dos quais a gente trabalha na produção.”

As relações de trabalho aparecem também quando se trata de relações com as instituições, como o Sesc, por exemplo, que contrata a Corpo Rastreado para diversos trabalhos, desde produção de espetáculos até a participação com vários trabalhos em Festivais, como relatado na entrevista pela Gabi:

“[...] no caso do Sesc, ele realiza dois grandes festivais ao ano, bienal [um festival bienal de teatro e um festival bienal de dança que se revezem], um de teatro e um de dança, sendo que mais da metade é internacional e o resto é nacional. Nos internacionais, o Sesc convida a gente pra fazer a produção desses artistas.”

Sobre essas relações de trabalho, a entrevista nos faz saber como são estreitas e fortes, quando a entrevistada comenta que

“o próprio Sesc é muito questionado [sobre] porque a Corpo Rastreado tem sempre tanto trabalho dentro dos festivais. É porque grande parte dos artistas com quem a gente trabalha é convidada pros festivais, porque hoje em dia a gente trabalha com artistas que são bastante renomados, dentro das artes cênicas”.

Produção de artistas em risco

Ela menciona ainda um trabalho diferenciado realizado pela Corpo Rastreado, que é aquele com artistas que se arriscam de alguma maneira. Quando perguntada sobre o que é se arriscar, no caso destes artistas, ela responde que:

“normalmente essas pessoas que estão nesse limite do respeito, de quem elas são e o que elas são, e como elas querem ser vistas, chamadas e colocadas no mundo, então tem muito a ver com os artistas ‘queers’. Tem muito a ver com artistas que estão arriscando seu próprio corpo. Toda a comunidade LGBT é um foco forte de trabalho meu aqui, isso é uma coisa que foi acontecendo aos poucos; eu fui me aproximando [...]. Eu já não sei mais dizer como eu era antes de começar a trabalhar com temas que são, que me parecem ser caros para a sociedade. A gente tem esse lugar de trabalho, de interesse por esses artistas que são absolutamente ignorados.”

Essa competência de promover artistas em risco é tão clara que foi criado o Risco Festival, cuja segunda edição acontece agora em dezembro de 2019.

“Quando eu faço um projeto de um festival como o Risco, que é um projeto 100% nosso, então a gente cria ideia, a gente cria o conceito dele inteiro, a gente faz a curadoria, a gente corre atrás dos patrocinadores, é sempre tudo muito diversificado, a gente faz toda a produção, faz toda a sua produção, a prestação de contas e finaliza o projeto. Ele é 100% nosso. Entendeu? [...] a gente fez a primeira edição no ano passado, foi super bonito, mas eu, por exemplo, entendo que não é possível fazer um festival desse por ano no Brasil. Hoje, com os modelos de captação de dinheiro que existe não dá, porque você não consegue trabalhar com tempo, então a gente vai fazer bienal.

“Talvez a gente até faça uma ação, esse ano, mas vai ser bem pequenininha, porque a gente nem quer chamar de festival, a gente quer só manter a ideia, que a gente só trabalha com artistas que se arriscam de alguma maneira. A gente sempre faz o festival na semana dos Direitos Humanos”.

Propósito da Corpo Rastreado

Durante a entrevista, perguntei qual o diferencial da Corpo Rastreado, para a entrega do trabalho e continuidade. Para Gabi, o diferencial “é a rede, as relações,

é sobre afeto, sobre propósito, é sobre o porquê, se a gente mudar o propósito que a gente tem aqui, talvez não dê mais certo.”

Ela entende que, para a manutenção dessa rede, um dos componentes é o respeito,

“[...] é uma coisa que a gente sempre tenta: respeitar como cada um opera. Então cada um tem seu horário, que cada um faz, [...], o tempo; é entender como cada um opera, respeitar as opiniões, debatendo, eu acho legal quando a gente debate. Acho que, antes de mais nada, o que a gente precisa sempre ter claro é se está todo mundo feliz. Eu acho que isso é muito importante”.

Como a Corpo Rastreado realiza seu trabalho

Método de trabalho

Ficou bem claro nesta entrevista que a corpo rastreado tem seu modelo de negócios, modelo de trabalho, estruturado nas relações e, principalmente, no empenho e engajamento da equipe, consolidando seu capital social; esse conceito aparece claramente quando a entrevistada afirma que:

“todo mundo aqui trabalha demais, é muito trabalho, só que o que acontece: acaba ficando quem consegue ter a capacidade de trabalhar em vários, em rede, em hipertexto – como costume chamar, entendeu? A gente trabalha com, no mínimo, 25 artistas, 25 ideias diferentes, digo projetos, porque cada um tem seu jeito. A gente, eu, não tenho um método de trabalho único para os artistas, a gente trabalha com o jeito de cada artista, e a gente aceita esse jeito e cria um modelo de relação para ser possível.”

Relações, afeto e continuidade

O afeto existente nas relações com a equipe, principalmente, é muito fácil de identificar na forma como conversam, no ambiente coletivo e acolhedor. A Figura 2 mostra uma reunião de trabalho entre a equipe.

“Todas as nossas relações são extremamente afetuosas, não tem como a gente fazer isso acontecer se não for dentro desse grande circuito de afetos que a gente

criou aqui. A corpo jamais existiria se não fosse isso, porque todas nós aqui estamos ligadas a isso por alguma coisa maior que o trabalho”.

Para ilustrar as interações afetivas do time ACCR, a Figura 2 transpõe o clima de cultura amigável, cooperativo e coletivamente competente durante uma reunião de trabalho.

Figura 2 – Uma reunião de trabalho



Fonte: arquivo pessoal.

Customização

Sobre a forma de trabalho da Corpo Rastreado, a prestação de serviço, o modo de fazer, Gabi comenta que *“Não funcionaria se eu criasse uma linha de produção; era sobre outra coisa que eu estaria falando, não sobre arte, não sobre*

artes cênicas. É um serviço customizado de produção artística e promoção de ideias artísticas.”

Dada a mobilidade e dificuldade de recursos na área, as relações são fundamentais para conseguir e necessários para a continuidade e o crescimento do negócio. Segunda Gabi, comentando a posição da Corpo Rastreado

“Nas artes cênicas não existe produtor que investe, mas a gente investe, eu posso, eu faço. A gente não tem dinheiro real, mas eu invento, eu invento: ah, fica na casa da fulana, ensaia na minha casa, afasto os móveis, tem um dinheiro de outro projeto, põe aqui pra pagar o salário, depois pega em outro lugar, então o que é a Corpo Rastreado, é esse balaio, essa gambiarra gigantesca, o que faz com que os artistas cooperem uns com os outros, sem saber. [...] Eu invisto nos artistas que eu acredito que [acredito no trabalho artístico] isso é um modo e um método de trabalho, porque se eu invisto, de alguma maneira isso volta para mim.”

No fechamento da entrevista, a conversa se deu sobre o que a produção busca realizar quando chega um trabalho, como procuram finalizar da melhor forma possível, como querem entregar o trabalho. Alguns itens pontuais foram sinalizados pela entrevistada:

“Eu quero que o trabalho consiga ser executado com a verba que a gente tem, e que, se possível, deixe alguma receita para o próprio trabalho, para que tenha possibilidade de sustentação a posteriori. Eu quero obviamente que tenha público. Quero que seja bem criticado obviamente, porque isso faz diferença; quero que de nossa parte ele seja acompanhado da melhor maneira possível do início ao fim. A gente tem que batalhar por esse anonimato competente, no sentido de que, se estou supostamente anônima, é porque o trabalho deu certo. Sempre vão procurar saber quem é o produtor quando sai algo errado. Meu trabalho é continuado, não faço trabalhos pontuais, muitos dos meus amigos trabalham assim: fazem uma produção gigante, internacional e vivem ali um tempo com aquele dinheiro, porque são sozinhos, porque trabalham com mais um; e qual é a reclamação dos lugares onde trabalhamos, você não tem equipe, não tem gente para ajudar, dos meus amigos entendeu [reclamação dos amigos pra ela]?”

6.1.1 Competências Coletivas da ACCR

Chama atenção o modelo de negócios estruturado nas relações e, principalmente, no empenho e engajamento da equipe, construído e evoluindo com seu capital social, como descreve Coleman ao afirmar que o capital social é produtivo, e torna

possível a realização de certos fins, os quais, na sua ausência seriam impossíveis (COLEMAN, 1994).

Baseados no conceito de CC de Frohm (2002), as CC são estruturadas sob duas lógicas: lógica interativa e lógica inter-relacional. Pela lógica interativa, definimos e discutimos o que vai ser realizado pelo grupo, com troca de experiências e onde se esclarecem as dúvidas. Na lógica inter-relacional os indivíduos retornam ao ambiente de trabalho, refletem sobre os conhecimentos compartilhados e relacionam com seu cotidiano. Essas lógicas se articulam, fazendo parte do ciclo de manutenção e desenvolvimento da CC.

Hansson (2003) mostra a CC como uma ação interativa coletiva, alicerçada nas habilidades dos indivíduos, como uma capacidade reconhecida pelo grupo de trabalho em lidar com uma situação que não poderia ser enfrentada por cada um de seus membros isoladamente, ou seja, sozinhos.

Os atributos da CC identificados por Retour e Krohmer (2011) são quatro:

- Repositório comum que designa uma referência comum desenvolvida de acordo com as informações detidas pelos membros do coletivo, e elaborado agrupando-se as habilidades de cada um.
- Linguagem compartilhada, onde o grupo desenvolve um "dialeto" específico e economiza tempo nas explicações e comentários, tornando-os diferenciados de outros coletivos.
- Memória coletiva que vem da aquisição de conhecimento de dois ou mais indivíduos durante um trabalho conjunto, que gera criação de novos conhecimentos através dessa interação.
- Compromisso subjetivo que se refere à responsabilidade que os atores têm no exercício das atividades de trabalho, assumindo certa autonomia e também responsabilidade pelos atos.

Outro fator importante é o fator afetivo, que permite a constituição de uma comunidade. Retour e Krohmer (2011) argumentam que esse fator afetivo influencia direta e fortemente na formação ou na condição de uma Competência Coletiva. Quanto mais os atores se sentirem à vontade na equipe, experimentando um maior prazer em fazer juntos, valorizando a experiência comum, mais será desenvolvida uma imagem positiva do grupo, resultando, assim, num forte investimento em uma Competência Coletiva. Para os autores, não basta que os membros de um grupo informal se comuniquem para desenvolver a Competência

Coletiva, é preciso haver cooperação entre os atores, fazendo com que essas competências se expandam mais rapidamente.

A Competência Coletiva está vinculada à noção de desempenho coletivo, ou à rede informal de cooperação, rede de atores pertinentes para resolver problemas e gerir riscos e imprevistos (MICHAUX, 2011). Dessa forma, toda CC se apoia na mobilização de um capital social latente desenvolvido dentro das entidades sociais do tipo das redes sociais, mas também, por outro lado, dentro das comunidades de práticas.

O que constrói esses processos e consequentemente o desempenho das organizações são as ações coletivas realizadas por pessoas, consolidadas através das relações de cooperação e interação, mais próximo da configuração coletiva de gestão (RUAS, 2016).

Para Silva e Ruas (2016), CC são configurações ou dimensões coletivas entendidas como “configurações de trabalho nas quais a atuação coletiva se sobrepõe à individual, ou seja, o trabalho individual deve seguir as determinações do coletivo” (SILVA; RUAS, 2016, p. 256).

Por fim, as competências coletivas da ACCR, identificadas nesta entrevista são assim nomeadas: 1) Produção Cultural de Eventos em Artes Cênicas; 2) Produção Cultural de Artistas em Risco. Para ilustrar a competência coletiva de produção cultural de eventos de artes cênicas, a Figura 3 mostra Gabi recebendo o prêmio “Denilto Gomes” 2019, na categoria produção em dança.

Figura 3 – Prêmio de produção em dança 2019



Fonte: arquivo pessoal

Assim, seguimos para a segunda fase da pesquisa, com roteiro estruturado a partir desta primeira análise, com o objetivo de investigar o capital social relacionado à formação e manutenção destas competências coletivas.

6.2 FASE 2 – AS INTERAÇÕES E AS COMPETÊNCIAS COLETIVAS DA ACCR

Como explicado no capítulo de Metodologia, esta fase da pesquisa selecionou dois eventos produzidos pela ACCR com o intuito de identificar o capital social destes grupos e sua relação com as competências coletivas.

Para estudo da competência coletiva “Produção Cultural de Eventos em Artes Cênicas” foi escolhido o Evento Bienal Sesc de Dança 2019; para o estudo da competência coletiva “Produção Cultural de Artistas em Risco” foi escolhido o espetáculo O Evangelho segundo Jesus, Rainha do Céu.

As entrevistas e suas análises são apresentadas por evento e competência coletiva da ACCR.

6.2.1 Evento Bienal Sesc de Dança 2019 – Produção Cultural de Artes Cênicas

A Bienal Sesc de Dança segue com a vocação de fomentar a dança contemporânea por meio de uma programação que contempla um panorama nacional e estrangeiro de sua produção e das investigações que a linguagem suscita. Durante 11 dias, a 11ª edição do festival internacional que aconteceu em Setembro/2019, ofereceu ações cênicas e formativas nas quais público e artistas compartilham experiências e visões com público aproximado de 22 mil pessoas entre ações cênicas e formativas nos espaços da cidade de Campinas.

Não apenas a unidade do Sesc, mas outros locais da cidade de Campinas, como a própria rua, se tornaram um campo aberto para manifestações artísticas que têm o corpo como principal plataforma de expressão. Foram coreografias, instalações e performances entre estreias e obras de repertório de companhias e artistas vindos de vários cantos do Brasil e de países como Alemanha, Argentina, Áustria, Colômbia, Coreia do Sul, Espanha, Estados Unidos, França, Portugal, Suíça e Uruguai.

Além das obras, a grade de atrações contemplou pontos de encontro para a

troca de inquietações que possibilitam a expansão de questões estéticas e políticas pertinentes ao atual cenário da dança contemporânea.

Os espetáculos articularam assuntos como a capacidade de resiliência humana e a não visibilização de corpos marginalizados, e os reverbera para além do espaço cênico. A dança revela corpos que carregam memórias e identidades, exploram fisicalidades, revisitam o passado, agem de forma crítica ao presente e refletem sobre formas de futuro não apenas no tablado, mas também com os pés no asfalto. Em cena e fora dela, circularam corpos que resistem atentos à cruel urgência dos tempos.

A Corpo Rastreado realizou a produção cultural de alguns trabalhos na Bienal, tanto nacionais quanto internacionais, tais como: *A Boba*, *Every Body Eletric*, *Fricção #5*, *Normal* e *Rir – Intervenção Segundo Movimento*. São trabalhos diversos entre si, cada um deles com particularidades e formas de execução diferenciadas, conforme podemos observar, a seguir, no breve resumo artístico dos trabalhos.

***A Boba*: Espetáculo | Wagner Schwartz** *Brasil / França*

Figura 4 – Espetáculo *A Boba*



Fonte: arquivo pessoal.

Wagner Schwartz parte do quadro *A Boba*, de Anita Malfatti (1889-1964), para criar sua performance homônima. A pintura elaborada entre 1915 e 1916, ao

longo da estadia de Malfatti nos Estados Unidos, é umas das criações mais contundentes do modernismo brasileiro, como também o clímax de sua produção expressionista.

Ao se deparar com a tela, Schwartz percebe as cores da bandeira brasileira, como também a cor vermelho – mancha que dá à pintura uma impressão de vida e morte, de risco. “O nacionalismo tem sido um importante argumento na normatização da violência contra os corpos dissidentes, a liberdade de expressão, os direitos humanos no Brasil. O olhar enviesado da figura central da pintura, no entanto, parece desconfiar da utilização dessas cores como também do título que lhe foi atribuído. A *Boba* está em consonância com a resistência de nossa época”, afirma o artista.

Em todos os elementos cênicos da performance é possível, também, discutir a questão do peso: o homem, o quadro, a história. “Cada qual emoldurado por uma forma de liberdade construída dentro das tradições”, considera. Em cena, Schwartz retira o quadro da parede. O peso da tela passa a influenciar no peso do corpo do artista e vice-versa. Ambos se tornam intérpretes de suas próprias escolhas.

***Every Body Eletric* Espetáculo | Doris Uhlich**

Áustria

Figura 5 – Espetáculo “*Every Body Eletric*”



Fonte: Bienal Sesc de Dança. Foto: Mirek Dworczak

Pessoas com deficiências físicas exploram as possibilidades de suas disformidades em “*Every Body Electric*” (*Corpos Elétricos*), espetáculo da coreógrafa austríaca Doris Ulich. Os bailarinos pesquisam seus próprios fluxos, batidas e dinâmicas, transformando seus corpos numa espécie de combustível endógeno.

Ulich trabalha com o conceito de ícones energéticos, no qual movimentos individuais são guiados pelo prazer e pela busca de recursos de energia. A coreografia é criada por movimentos repetitivos que carregam energeticamente o corpo durante cada sequência. “Uma carne em movimento é bela quando me sinto atraída pela energia, sensibilidade, empatia e vitalidade de um corpo, não importa como ele seja”, diz a artista, que se interessa pelas relações entre energia e forma e entre seres humanos e máquina.

A performance também investiga as possibilidades que se abrem quando máquinas, como cadeiras de rodas e muletas, são consideradas extensões do corpo. “Todo corpo tem limites e, se você não tem medo de tocá-los e enfrentá-los, eles podem ser lugares inspiradores para expandir o horizonte de movimento”, afirma. Cada “corpo elétrico” é um convite simples, mas radical, para explorar os potenciais através da dança e mergulhar numa arqueologia de energia. O poder explosivo e a poesia de *Every Body Electric* (*Corpos Elétricos*), repousam em como os *performers* percebem seus corpos e como eles são percebidos.

Fricção #5 Residência | Marina Guzzo

Um dispositivo performático para coreografar um estado de presença e encontro com o território. O projeto *Fricção #5*, da artista e pesquisadora das artes do corpo Marina Guzzo, é uma proposta de aproximação e mediação entre artistas e territórios. Os participantes da intervenção urbana saem juntos de um local determinado carregando duas cadeiras cada e dão início a um jogo. Eles se deslocam, se sentam e deixam cadeiras vazias para os passantes que desejarem conversar e/ou apenas estar ali com eles. O projeto pretende friccionar mundos e ideias, desmistificar a figura do artista para o território e desmistificar o território para o artista, aproximar o encontro e colorir a cidade com a possibilidade de um tempo em comum.

A ação teve como inspiração obras como *Jogo da Cadeira*, de Diego Agulló, e *Converso sobre qualquer coisa*, de Eleonora Fabião. Participaram da performance/dispositivo artistas do festival e performers locais, convidados pela coreógrafa.

Marina **Guzzo** é artista e pesquisadora das artes do corpo. Tem pós-doutorado pelo Departamento de Artes Cênicas da ECA/USP e mestrado e doutorado em psicologia social pela PUC/SP. Concentra suas criações na interface das linguagens artísticas e a incerteza da vida contemporânea, misturando dança, performance e circo.

Figura 6 – Residência “Fricções #5



Fonte Bienal Sesc de Dança. Foto: Aline Mohamad

Normal. Espetáculo | Guilherme Botelho – Cia. Alias

Suíça

Figura 7 – Espetáculo *Normal*

Fonte Bienal Sesc de Dança por Gregory Batardon

Os obstáculos da vida e a capacidade de resiliência humana são temas centrais em *Normal*, espetáculo da Alias, companhia de dança contemporânea suíça criada pelo coreógrafo brasileiro Guilherme Botelho. A estrutura coreográfica é construída sobre um só movimento: corpos que caem e se levantam. A ação simples vai ganhando complexidade por meio de repetições que formam uma atmosfera hipnotizante.

Estes movimentos cíclicos permitem que o público entre em um estado mais contemplativo, que favorece a projeção de suas próprias memórias e sentimentos pessoais. “O espetáculo traz esta capacidade que temos de nos construir sobre os destroços. Isso acontece de maneira sugerida e não narrativa ou dramática, criando uma certa ‘normalidade’ para essas quedas. Há, também, a ideia de aceitação, de que altos e baixos fazem parte da vida e que uma vida rica é uma

vida também tumultuosa”, conta Botelho, que há mais de 20 anos pensa na imagem de pessoas que não conseguem ficar no eixo, em equilíbrio.

Apesar de não ser diretamente inspirada na obra da poeta polonesa Wislawa Szymborska (1923-2012), a coreografia se relaciona com a atmosfera metafísica, irônica, cotidiana e, por vezes, engraçada de seus poemas que testemunham a frágil e instável estrutura da vida.

Rir – Intervenção Segundo Movimento

Performance | Key Sawao e Rizado Iazzetta - Key Zetta e Cia. Brasil, SP

O desejo da Key Zetta e Cia. de investigar o humor e o riso por meio do corpo originou, em 2017, o espetáculo *Riso*. Desdobrando trechos e situações da peça, o coletivo expandiu as cenas para o espaço público e criou *Rir – Intervenção Segundo Movimento*. “Durante o processo de criação de *Riso*, o grupo se debruçou em alguns aspectos como o inesperado, a mudança de curso e ritmo e os diferentes risos-sons produzidos, como o riso constrangido, a gargalhada, o riso irônico, o riso levado às últimas consequências, o riso social que adere aos corpos sorratoriamente, o riso choro, sempre a partir do corpo”, contam os diretores Key Sawao e Ricardo Iazzetta. Agora, nesta intervenção itinerante, eles questionam o que se passa nos corpos e no espaço quando o riso ri no lugar público. Os dançarinos investigam os múltiplos sentidos que emergem com o humor e o contágio que o riso provoca ao se relacionar com diferentes ambientes e pessoas.

Riso hoje é experiência,

Riso hoje é precipício,

Riso hoje destrói o que destruirá,

O que resta, o último fio,

Riso hoje é nós comum, sopro, víscera, coração,

Riso hoje Riso.

Key Zetta e Cia.

Figura 8 – “Intervenção Rir”



Fonte: Bienal Sesc de Dança por Ines Correa

Os espetáculos são chamados para fazer parte da Bienal de diversas formas: através de participação em um edital, como espetáculo convidado ou fruto de uma articulação entre a Corpo Rastreado representando a Cia. De dança e o SESC.

Em todos os casos existe um período de negociação que envolve orçamentos, riders técnicos de som e luz, transportes ou construção de cenários, passagens aéreas. Finalizada essa etapa, inicia-se a produção, que é a execução de múltiplas atividades com objetivo de tornar viável a apresentação dos grupos e performers.

Para estes trabalhos na Bienal, a produção englobou vários serviços, a fim de executar o serviço com excelência em todos os diversos aspectos.

Serviços contratados formalmente:

- Transporte dos cenário; acompanhamento do transporte aéreo, monitorando em conjunto com os artistas a melhor forma de transportar ao menor custo, seja como despacho de bagagem, seja como excesso de peso.
- Seguro de acidentes pessoais e saúde dos artistas

- Passagens Aéreas
- Hospedagem;
- Liberação de Direitos Autorais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação de Direitos Musicais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação do Sindicato dos Atores junto ao Órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;

Serviços contratados informalmente (sem contrato formal):

- Advogados para documentação no Ministério do Trabalho e Vistos de Trabalho internacionais dos integrantes da companhia: intermediação entre advogados e companhia, envolvendo documentação como procuração do grupo, cópia dos passaportes, agendamento no Consulado.
- Transporte terrestre dos integrantes da companhia
- Alimentação dos integrantes da companhia
- Aquisição de objetos para cena
- Técnicos de som e luz para montagem e operação durante as apresentações
- Carregadores de cenário
- Cenotécnicos para montagem
- Coordenador Técnico para acompanhamento da montagem e execução durante as apresentações
- Produtor Cultural na coordenação de todas as partes envolvidas, bem como intermediação entre o grupo, prestadores e contratante.
- Administrativo / Financeiro: coordenar o envio de documentação ao contratante, acompanhar emissão e recebimento de notas fiscais, efetuar prestação de contas, pagamento ao grupo e a todos os envolvidos no processo.

A composição do capital social nesse evento foi formada pelas diversas relações – contratação da Corpo Rastreado pelo Sesc – e pelos serviços formais e informais utilizados, conforme descrito anteriormente. Este capital social gerou a competência coletiva na produção cultural de espetáculos de dança, com resultados positivos tanto para o público quanto para o Sesc e artistas envolvidos.

6.2.1.1 Apresentação e Análise das Entrevistas com Participantes da Bienal de Dança

O objetivo destas entrevistas é mapear relações, identificar capital social e suas relações com a competência coletiva de produção cultural de artes cênicas.

Para o evento Bienal Sesc de Dança, realizamos cinco entrevistas, com artistas, equipe administrativa e de produção e um parceiro.

Algumas entrevistas mencionam os dois eventos utilizados na pesquisa e análise do trabalho. Nesses casos optamos por deixar cada assunto relacionado no evento que está sendo objeto de análise. Dessa forma, algumas entrevistas estarão mencionadas e analisadas nos dois tópicos.

Entrevistado 5 – Equipe de Produção – Rodrigo Fidelis

A entrevista foi realizada na Corpo Rastreado na Vila Madalena dia 04/10/2019. Conseguimos um intervalo entre uma produção e outra, pois o entrevistado *integra a equipe da Corpo Rastreado, e fez parte da coordenação de produção na Bienal Sesc de Dança*. Como era um final de tarde, foi bem tranquila a conversa, sem interrupções.

No início da entrevista, contou um pouco sobre sua trajetória profissional, tendo estudado Interpretação Teatral e paralelamente começado a trabalhar com produção cultural, atuando nessas duas frentes.

Está na Corpo Rastreado há três anos. Sobre seu trabalho na Bienal de Dança, explica que começa na pré-produção, com contato prévio com o grupo, fazendo levantamento das necessidades técnicas, gerenciando a comunicação entre o grupo e o local de apresentação.

Faz ainda a *articulação para a vinda do grupo, gerenciando a relação desde a pré-produção até o momento das apresentações e da pós-produção*, etapa que envolve prestação de contas, finalização com fornecedores e pagamentos diversos.

Sobre a equipe de trabalho, pontua que os profissionais envolvidos possuem um histórico de trabalho com a Corpo Rastreado. A equipe de produção na Bienal de Dança do Sesc envolveu cinco pessoas diretamente, além de fornecedores de equipamentos de som e luz, transporte, limpeza, recepção e bilheteria, hospedagem, alimentação, lavanderia, carregadores, enfim, um grande número de

peessoas.

Além da equipe de produção, de campo, o entrevistado pontuou a equipe interna, que permanece no escritório, como o financeiro e o administrativo, dando suporte para as atividades de campo.

Na descrição da forma de trabalho, aparece a customização do trabalho da Corpo Rastreado, em que o *diálogo é constante durante a produção, na divisão de tarefas e atendimento das demandas que aparecem*, pois, por mais que seja planejado, sempre aparecem novas situações na hora da execução. Essa divisão de tarefas respeita um certo perfil individual de cada pessoa que está em campo.

Então, apesar dessa divisão, todos os produtores e técnicos têm ciência do que esta acontecendo, tanto na produção quanto na técnica.

Nessa customização do trabalho, da forma de trabalho, é possível resolver os problemas que surgem.

Pontualmente nesta entrevista, o fator afetivo permeando as relações de trabalho não apareceu de forma tão forte, como nas demais. Na visão do entrevistado, o que interliga essas relações e o dia a dia de trabalho é o fato de que as pessoas chaves na Corpo Rastreado possuem um histórico artístico nas artes cênicas, conforme relata:

“A Gabi, que criou, assim, que idealizou a Corpo Rastreado [...] ela é bailarina de formação. Eu, a minha formação é ator, você vê uma formação artística no trabalho de produção. E como a gente vem desse espaço que é de criação, é um espaço que é muito colaborativo.”

Na visão do entrevistado, o diferencial da Corpo Rastreado é essa formação artística de algumas pessoas. Diferentemente das outras entrevistas onde claramente aparecem as relações interligadas de trabalho como fator determinante para a construção da competência coletiva. Essa interligação aparece sob a forma colaborativa, necessária, mas não como base fundamental no trabalho da Corpo Rastreado: *“Então eu acredito que essa interação, essa colaboratividade, ela vem porque esses profissionais eles têm uma formação artística.”*

O trabalho em equipe aparece somente como uma forma de colaboração necessária, para poder finalizar o mesmo, tendo em vista o excesso de trabalho. O afeto, para ele, não é um diferencial da equipe, no sentido de determinante na

construção das relações e das competências coletivas:

“[...] a gente sabe que é necessária a colaboração de todos, do figurinista, do técnico, [...] do financeiro. Então naturalmente [o trabalho colaborativo e em conjunto é realizado somente como uma necessidade], e pelo volume de trabalho também.”

Reconhece também a inexistência de um formato prévio, um padrão na forma de executar o trabalho, afirmando que ele é orgânico, com uma forma peculiar, natural do campo das artes, onde os trabalhos artísticos são totalmente diferenciados.

No trabalho diferencial realizado com artistas em risco, relata que são artistas com inquietações latentes, e vê até mesmo um certo romantismo [expressão do entrevistado] em fazer da arte um instrumento de mudanças. Em seu entendimento, a Corpo Rastreado percebe as necessidades reais deles e também as necessidades ficcionais. Nesse lugar de tanto risco em relação ao próprio corpo como objeto de arte, ou do próprio corpo em relação à sociedade, menciona a atriz Renata que interpreta Jesus no espetáculo *O Evangelho segundo Jesus, rainha do Céu*, em que o corpo está em constante perigo pelo fato de ser uma atriz travesti interpretando Jesus. Fala sobre o perigo em que esse corpo se encontra em um teatro, por exemplo.

Ao perceber a fragilidade apaixonante nesses artistas, sente despertar “um romantismo” em relação a esses trabalhos, em suas palavras: *“Ah, eu vou produzir esse artista, porque ele está querendo mudar alguma coisa. Você embarca nisso.”*

Ainda com relação ao risco, chama atenção para o risco do trabalho na área cultural, pois não existe estabilidade ou garantia em relação ao que vai acontecer nos próximos anos, se os espetáculos serão prejudicados por motivos de censura. Finaliza a entrevista da seguinte forma: *“Então o nosso trabalho é um trabalho de muito risco, assim como as performances que a gente produz. Você sabe se ano que vem você vai receber?”*.

Entrevistado 7 – Equipe Administrativa – Gisely

A entrevistada faz parte da equipe de trabalho interna da Corpo Rastreado, e seu papel é fundamental na preparação e organização da documentação que envolve todas as apresentações artísticas, editais e fomentos. A entrevista foi feita logo pela manhã, pois ela é extremamente ocupada, e queríamos um momento tranquilo para essa conversa – as pessoas costumam chegar mais tarde, por volta de onze horas, pois normalmente estão em produção à noite, em apresentações teatrais e de dança. No momento da entrevista, estavam na Corpo Rastreado a entrevistada e outra pessoa da área administrativa.

Apesar de muito jovem, 24 anos, a entrevistada tem uma trajetória profissional já definida. É graduada em comunicação das artes do corpo, e atualmente faz uma pós-graduação na USP pelo Selac em Cultura, Educação e Relações Étnico-raciais. Mesmo tendo uma relação prazerosa com a cena, com a dança, foi caminhando para um lado teórico e burocrático do trabalho. Hoje, realiza um trabalho bem complexo na Corpo Rastreado, sendo responsável pela documentação de todos os artistas e espetáculos.

Falando especificamente da Bienal de Dança 2019, ficou bem claro o trabalho em conjunto que é realizado na Corpo Rastreado e como não seria possível realizá-lo se fosse de uma forma diferente. As tarefas e obrigações permeiam as pessoas e fluem de forma contínua entre todos para que sejam realizadas e entregues com excelência.

“No caso, é uma rede mesmo, com várias pontas [...] tem esse contato com o grupo, ele também é bastante intermediado pelas pessoas da produção, que estão diretamente com eles, então a gente fica meio que nessa outra ponta. E aí a gente faz o contato direto com o Sesc e com o pessoal do administrativo do Sesc.”

E quando afirma que “*não, sozinha aqui a gente não faz nada*”, valida a competência coletiva da Corpo Rastreado, constituída pelo trabalho em conjunto como forma fundamental para que seja realizado.

Ela nos conta que na Corpo não existe um método de trabalho adotado por todos, de forma uniforme. Cada um tem sua característica de trabalho, e ninguém diz como você deve trabalhar. Os métodos e práticas são desenvolvidos

individualmente, mas são interligados entre todos, conforme relata: *“isso vai sendo construído, e também a gente sempre está assessorando uns aos outros nessa troca”*.

Dessa forma, confirma a customização do trabalho, na qual métodos vão sendo criados e recriados para atender as diversas demandas que ocorrem no dia a dia. Mesmo na área administrativa, o trabalho tem um espaço muito autônomo, onde cada um pode conceber um método e organizações próprias, sem cobranças nesse sentido, mas sempre alinhados com todas as áreas.

“[...] o trabalho aqui no administrativo tem um espaço muito autônomo, cada um tem uma autonomia para pensar em método e organizações próprias, porém a gente precisa alinhar os processos de trabalho.”

“[...] a partir dessa autonomia a gente alinhou algumas metodologias de trabalho interno, e aí a partir disso cada um segue com sua particularidade, suas características.”

Do ponto de vista da troca e da interação, ela assinala que: *“sim, é uma troca o tempo inteiro, e com os artistas também.”*, não se limitando ao grupo de trabalho cotidiano.

O trabalho coletivo aparece constantemente em sua fala como uma forma que funciona muito bem, e que vai encorpando e ganhando relevância conforme a interação vai acontecendo, apontando ainda ser esse o diferencial da Corpo Rastreado.

Como em outras entrevistas com a equipe de trabalho, comenta o excesso de trabalho, e que sempre espera a devolutiva dos produtores que estão junto com os artistas sobre a documentação enviada, sobre satisfação ou não dos artistas com o trabalho, utilizando essa informação para poder prosseguir, fazendo ajustes e correções.

A entrevistada valida a competência coletiva da Corpo Rastreado ao afirmar que o trabalho de todo mundo, o trabalho coletivo, é o que mantém o negócio:

“[...] aqui dentro a gente trabalha de um jeito que faz acontecer. E eu acho que isso é o mais bonito até de ver, e entender o quanto engloba tantos grupos, tantos

artistas.”

E sobre a adaptação necessária para cuidar de todos os artistas e trabalhos, já que são totalmente diferenciados entre si, há a necessidade da customização, porque não seria possível utilizar o mesmo padrão e método para todos. Pontualmente sobre esse assunto, a entrevistada comenta:

“[...] porque a gente não opera em um sistema fechado né? E aí eu acho que isso também muda muito, porque cada grupo é um, cada trabalho é um. Cada artista a gente às vezes tem que se moldar de forma diferente para lidar com as questões [...] cada um tem uma especificidade, então apesar da gente já ter alguns procedimentos, a gente acaba tendo que flexibilizar isso.”

Entrevistado 8 – Equipe Administrativa - Tamara

Esta entrevista foi realizada no dia 10 de setembro, na casa onde funciona a Corpo Rastreado, logo pela manhã, antes do início da tumultuada rotina de trabalho. A entrevistada é uma das pessoas da equipe que trabalha na área financeira, realizando os pagamentos e o controle das planilhas de todos os espetáculos produzidos, além de cuidar da emissão das notas fiscais.

Sem saber bem o motivo, ela estava um pouco nervosa, apesar da total descontração do momento e da tranquilidade momentânea no local.

Começou contando um pouco da sua experiência profissional, dizendo que sempre trabalhou com atendimento ao público, principalmente em restaurantes, e, antes de prestar serviços na Corpo Rastreado, exercia função administrativa em uma empresa que fabricava e comercializava bolos.

Especificamente na Bienal de Dança 2019, realizou o controle financeiro, cuidou do pagamento dos cachês, das diárias de alimentação para as equipes técnica e artística, além de ajudar também com a documentação.

Durante a entrevista, falou também sobre a forma de trabalho na Corpo Rastreado, destacando o trabalho em conjunto, em equipe:

“A gente é uma equipe, um leva o outro, eu não consigo pagar alguém se antes alguém não tiver feito um contrato, se não tiver feito um visto. Então somos uma

equipe, trabalhamos em conjunto.”

Também falou sobre o trabalho customizado, em que todos tentam manter um padrão, para nada se perder, mas acabam criando uma forma peculiar no agir, em razão do grande fluxo e das particularidades do trabalho, explicitando o aspecto da flexibilidade, quando afirma:

“[...] a gente acha que são todos iguais, mas não, porque são pessoas de outros países... Então cada um tem um diferencial e a gente tem que ir de acordo com cada... pessoa diferente né?”

Entende que existe colaboração entre a equipe, e uma boa comunicação no trânsito das informações. No trabalho coletivo reconhece a existência de uma ampliação da visão:

“[...] que às vezes você acha que está vendo só uma coisa, mas têm muitas outras acontecendo, então se você não tiver ajuda, você não vai enxergar, e aí alguma coisa vai ficar atrapalhando.”

Comenta que no trabalho em conjunto na Corpo Rastreado há um respeito à diversidade de opiniões, por isso é um trabalho que agrega, que flui melhor. E admite que sozinha não é possível fazer: *“você precisa das pessoas e da opinião delas para aprender e realizar bem o trabalho.”*

Sobre o ambiente de trabalho, define-o como amigável, identificando a presença do afeto nas relações da equipe, tanto ao dizer que *“pode ser amigo. E aqui é assim.”* quanto ao afirmar que *“você se sente em uma família mesmo.”*

Entrevistado 9 – Artista Bailarino – Zetta

A entrevista foi realizada no camarim do Viga Espaço Cênico, um pequeno teatro de 70 lugares, em Pinheiros, no final da tarde do dia 18/10/2019. Aconteceu poucas horas antes da apresentação do espetáculo de dança, por esse motivo o tempo disponível para a entrevista foi muito corrido, pois o artista estava ocupado com os preparativos para o espetáculo. O entrevistado é um bailarino de uma

companhia de dança cujo trabalho foi apresentado durante a Bienal Sesc de Dança 2019.

Bacharel em dança por uma universidade em Nova Iorque, ele fundou a cia. de dança com uma parceira de trabalho, também bailarina, e seguem trabalhando juntos faz 22 anos. Desde o início de seus estudos em dança, teve certeza de ter um impulso criador, mas embora tenha um lado artístico forte, não é muito assertivo na fala.

A cia. de dança participou da Bienal Sesc de Dança 2019 com uma intervenção de rua. Para tanto, inscreveram o trabalho em um edital e foram chamados a participar. A produção foi coordenada pela Corpo Rastreado.

Ele descreve a relação com a Corpo Rastreado como dinâmica, na qual a empresa vai repensando e criando novas estratégias a partir das relações existentes. Faz analogia com a cia. artística, onde sente que as relações vão se transformando a partir do momento em que novos desafios vão aparecendo. Vão se reinventando.

O entrevistado percebe o valor do trabalho realizado pela Corpo Rastreado e validando a competência coletiva em artes cênicas em vários momentos da entrevista:

“[...] uma espécie de apoio, um apoio de produção forte assim.”; “é importante ter o suporte de uma produtora”; “é uma iniciativa interessante, porque de certa forma meio que ajuda... a profissionalizar um pouco também.”

Com relação ao valor do grupo, comenta que a multiplicidade de pessoas trabalhando é sempre rica, e percebe o trabalho realizado em conjunto. Pontua dificuldades de comunicação que teve em um determinado trabalho, e relaciona essa dificuldade ao *stress* do trabalho em si. Problemas na produção cultural fazem parte do dia a dia da Corpo Rastreado, e nesse caso, especificamente, não conseguimos obter um documento em tempo hábil para determinada apresentação. Mesmo assim, com esforços de várias pessoas, a apresentação foi realizada. Apesar desse desentendimento, continua trabalhando com a Corpo Rastreado e exemplifica a dinâmica da relação, afirmando que o importante é aproveitar a situação para melhorar a comunicação:

“[...] são duas velocidades que se compõem e tal.”; “fazer um esforço para encontrar uma nova sincronicidade, falar, pô aquilo lá passou assim, mas tamo junto.”

Finalizando, pontua a relação de forma positiva, chamando atenção para o somar, e identificando o valor do grupo ao mencionar que *“a multiplicidade é sempre rica”*.

Entrevistado 10 – Produtor (parceiro) - Amaury

O entrevistado é parceiro da Corpo Rastreado em vários projetos. O último trabalho realizado em parceria foi a apresentação do espetáculo *Every Body Eletric*, durante a Bienal Sesc de Dança 2019.

Há um ano mora em Lisboa, Portugal, por esse motivo fizemos a entrevista via skype. Foi bem tranquilo, pudemos conversar sem interferências, já que conversamos na manhã do feriado de 12 de outubro.

Inicialmente, ele contou um pouco de sua trajetória profissional, com formação em arquitetura, depois em administração, onde conheceu o mundo dos eventos e agências de publicidade. Ficou nessa área por 15 anos, até que, em 2005, entrou para a área cultural, meio por acaso, e também por estar cansado da estressante área de eventos e publicidade.

Trouxe para o mundo da cultura o conhecimento da arquitetura, dos eventos, e das línguas estrangeiras.

Atualmente, trabalha em Portugal, prospectando espetáculos para se apresentarem no Brasil, sendo isso possível porque tem um grande parceiro no Brasil, a Corpo Rastreado:

“Então assim, não é que eu não tenha interesse no Brasil, eu tenho grandes parceiros aqui no Brasil, que é a Corpo Rastreado. [...] um grande parceiro aqui que lida muito bem, que domina.”

Afirma que na cultura existe um engajamento, uma conexão conquistada com o tempo, ao longo de coisas que deram certo e de coisas que deram errado, de discussões, de concordâncias, de discordâncias, de fazer de um jeito, fazer de

outro, levando como aprendizado. Porque, para ele, a cultura exige que se tenha uma conexão muito forte entre todos. Não dá para você ter um parceiro que pensa completamente diferente, conforme afirma:

“Não dá para ter quem só faz na raça e quem só faz no dinheiro. É tudo no meio termo. Vai ter épocas que vai dar dinheiro, vai ter épocas que você não [vai] ganhar dinheiro. Mas se as pessoas não têm uma conexão real, não rola.”

Falando especificamente sobre a Bienal de Dança, nos conta que enviou três trabalhos através de edital para participar, e que o trabalho *Every Body Eletric* foi selecionado. Acha o trabalho excelente, onde os intérpretes bailarinos são cadeirantes e realizam uma performance bem forte e bonita.

E como não trabalha mais com produção cultural há algum tempo, somente comercializa os trabalhos artísticos, fez mais essa parceria com a Corpo Rastreado para a produção do espetáculo. É muito claro para ele os trabalhos futuros, ele está fazendo a difusão dos grupos que vêm para o Brasil, sempre com o Corpo Rastreado em parceria na produção do espetáculo no Brasil.

Sobre o trabalho na Corpo Rastreado, sente que há uma sinergia entre todos, decorrente da frequência de trabalho que tem com os fornecedores, com um tom muito pessoal na forma como a Corpo trata com eles, com um toque muito pessoal nessa engrenagem. Define como um entrosamento que vai sendo desenvolvido com o teatro, com o grupo artístico, a parte administrativa, os produtores, sendo tudo conectado.

Ilustra a eficiência da Corpo Rastreado com a seguinte frase:

“[usando futebol como exemplo] eu fecho o olho e toco a bola. Não quero nem saber, o cara vai estar lá para pegar [...] então a gente joga de olho fechado”.

Finaliza a entrevista dizendo que não vê outra forma de ter um trabalho consistente: “[...] não há outra forma de trabalhar a não ser todo mundo junto, resolvendo problema.”

6.2.2 Produção Cultural de Artistas em Risco

Espetáculo *O Evangelho Segundo Jesus Rainha do Céu* – Produção Cultural de Artistas em Risco

O Evangelho Segundo Jesus, Rainha do Céu de Jo Clifford com Renata Carvalho

Sinopse: E se Jesus vivesse nos tempos de hoje e fosse travesti?

O espetáculo é uma mistura de monólogo e contação de histórias em um ritual que traz Jesus ao tempo presente, na pele de uma travesti. Histórias bíblicas conhecidas são recontadas em uma perspectiva contemporânea, propondo uma reflexão sobre a opressão e intolerância sofridas por pessoas transgênero e outros grupos minoritários. A peça provoca reflexão ao expor estes problemas sociais, ao mesmo tempo que emite uma mensagem de amor, perdão e aceitação. A identidade travesti é elemento chave do espetáculo, que busca a transformação do olhar diante de identidades marcadas pelo estigma e pela marginalização.

Renata Carvalho é atriz, professora e ativista santista, com 20 anos de carreira no teatro. Sua interpretação oferece à montagem elementos de sua identidade política como travesti, ao mesmo tempo que apresenta uma Jesus brasileira, ambígua e multifacetada. Ela também é importante figura na luta pela representatividade trans nas artes, tendo sido uma voz atuante que faz apelo a artistas, produtores, curadores e instituições sobre a importância de serem dadas oportunidades a artistas trans, pelo reconhecimento de seu talento e pela ótica das questões de inclusão, qualidade de representação e empregabilidade.

Desde sua estréia no Brasil, em 2016, a peça tem despertado grande interesse da mídia e notável adesão do público, com de 90 apresentações por todo o Brasil, e passagem por importantes festivais internacionais como Porto Alegre em Cena, Cena Contemporânea e FIAC. O espetáculo foi, a partir de 2017, alvo de censura e ataques transfóbicos por parte de grupos religiosos e políticos, e teve, por duas vezes, apresentações canceladas por liminar judicial (ambas revogadas posteriormente). Apesar da resistência e dos ataques por parte destes grupos conservadores e refratários à diversidade e à liberdade de expressão, o espetáculo segue sua peregrinação, trazendo reflexões sobre temas importantes da atualidade.

"O que Jesus faria?", pergunta que norteia desafios morais e dilemas éticos,

ganha aqui novos sentidos em um trabalho que busca promover a construção de uma sociedade mais justa e tolerante.

Algumas comentários sobre o espetáculo:

"Uma releitura contemporânea da mensagem profética de Jesus, onde houve uma contextualização de parábolas do Evangelho para denunciar o preconceito, a hipocrisia e estimular a prática do amor fraterno, justiça, aceitação e inclusão daqueles que são considerados à margem." (Dom Naudal Alves Gomes, Bispo da Diocese Anglicana do Paraná).

"Assistir ao espetáculo me fez sentir acolhido, renovou minhas forças e minha paciência para encarar a realidade desse abismo em que o Brasil cai hoje." (Guilherme Popolin, integrante do público).

"Longe de ser uma sátira ou deboche da palavra do maior símbolo da doutrina cristã, a peça é uma mistura de poesia e reflexão; uma visão sensível de trechos bíblicos com contexto contemporâneo. São essas parábolas, atualizadas, que fazem com que a peça seja tão somente uma forma diferente de se dizer o que Jesus disse dois milênios atrás. É apenas uma visão de como cada sociedade encara a relação com os excluídos e marginalizados, no caso as travestis, trans e homossexuais." (Fabio Luporini - G1).

A história deste espetáculo começou quando a diretora artística foi convidada para integrar uma delegação de brasileiros que participaria dos festivais de Edimburgo, a convite do British Council. Por indicação de uma pessoa do próprio British Council, a diretora foi assistir a peça encenada pela dramaturga e atriz Jo Clifford. A apresentação aconteceu na capela de São Marcos, em Edimburgo, uma capela muito pequena, com cerca de doze pessoas no público. Nesse primeiro contato com a peça e com o texto, a diretora ficou muito impressionada, tocada e encantada pela beleza poética do texto. Voltou ao Brasil com o texto e autorização para a montagem, enviando para editais na expectativa de conseguir levantar recursos para montar o espetáculo. Fez uma convocatória e escolheu a atriz transexual para o papel. Sem estrutura para realizar essa montagem sozinha, procurou a Corpo Rastreado, pois já havia um início de parceria em outros trabalhos, que deu suporte para ensaios, montagem e realização do espetáculo.

Quando o trabalho foi ficando pronto, foram realizados alguns ensaios abertos, seguidos de estréia no Festival de Londrina e uma temporada em São

Paulo, em 2016. A temporada teve o teatro lotado, ótima mídia espontânea por parte de formadores de opinião, com pessoas muito respeitadas falando do trabalho. Imediatamente depois, fomos para a Irlanda do Norte apresentar o trabalho, com ótima recepção. O espetáculo circulou pelo interior do Estado de São Paulo e algumas cidades de outros estados como Belo Horizonte e Rio de Janeiro. Internacionalmente, foram realizadas apresentações em Cabo Verde, na África, Berlim, Escócia, Argentina.

Para a montagem e circulação do espetáculo, a produção englobou vários serviços:

Serviços contratados formalmente:

- Transporte dos cenários: em São Paulo o transporte é feito normalmente com táxi e Uber, pois o cenário é compacto para facilitar essa locomoção. Em viagens aéreas nacionais e internacionais é realizado despacho de bagagem como excesso de peso.
- Seguro de acidentes pessoais
- Passagens Aéreas
- Hospedagem;
- Liberação de Direitos Autorais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação de Direitos Musicais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação do Sindicato dos Atores junto ao Órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;

Serviços contratados informalmente (sem contrato formal):

- Advogados para liberação do espetáculo quando ocorre manifestação no sentido de impedir a apresentação através de obtenção de liminares e liberação judicial.
- Transporte terrestre da equipe
- Alimentação dos integrantes da equipe

- Aquisição de objetos para cena
- Técnicos de som e luz para montagem e operação durante as apresentações
- Cenotécnico para montagem
- Produtor Cultural na coordenação de todas as partes envolvidas, bem como intermediação entre prestadores e contratante.
- Administrativo / Financeiro: coordenar o envio de documentação ao contratante, acompanhar emissão e recebimento de notas fiscais, efetuar prestação de contas, pagamento da equipe envolvida e a todos os envolvidos no processo.

A composição do capital social nesse evento foi formada pelas diversas relações – contratação da Corpo Rastreado pelo Sesc – e pelos serviços formais e informais utilizados, conforme descrito anteriormente. Este capital social gerou a competência coletiva na produção cultural de espetáculos com artista em risco.

Figura 9 – Espetáculo *O Evangelho Segundo Jesus, Rainha do Céu*



Fonte: arquivo de Luciane Pires

6.2.2.1 Apresentação e Análise das Entrevistas com Participantes da Bienal de Dança

Entrevistado 1 – Artista área de dança – Wagner

A entrevista foi realizada na Corpo Rastreado, na Vila Madalena, dia 03/10/2019. Nesse dia, o escritório estava relativamente calmo, pois todos estavam fora em produção. Conversamos em uma sala reservada, que normalmente usamos para descanso no dia a dia, para fugir um pouco do stress.

Podemos dizer que temos um carinho especial por este artista, que está junto com a Corpo Rastreado desde o início, e, como reside em Paris, procuramos aproveitar ao máximo sua companhia quando está em São Paulo. Dessa vez, estava no Brasil, pois apresentou um de seus trabalhos na Bienal Sesc de Dança.

Em um momento bem descontraído, o artista, que é performer, contou um pouco da sua trajetória pessoal e profissional até os dias atuais. Importante pontuar que o trabalho deste performer é classificado como um dos trabalhos com artista em risco – um dos principais braços da produção cultural realizada pela Corpo Rastreado.

Contou-nos sobre sua infância, quanto teve sua primeira experiência artística, participando de um coral que integrava uma apresentação teatral, tendo sido esta uma decisão muito corajosa, pois já sofria *bullying* no colégio por ser homossexual, e portanto sua performatividade já era caracterizada pela sua homossexualidade.

Morava numa cidade pequena, e saiu de casa para cursar uma faculdade de letras, em uma cidade maior. Optou por esse curso, porque, segundo ele, como ficava a maior parte do tempo sozinho, isolado, tinha a prática da leitura muito enraizada no seu dia a dia. Nessa época também começou a se interessar pela dança, mas não de forma profissional.

Na realidade, ele ainda não conseguia se conectar com os colegas da faculdade de letras. A maioria almejava seguir carreira como professor, ou pensava no mestrado, e ele não se via com um futuro profissional nessa área. Hoje, entende que seu lado artístico já estava começando a se manifestar. Mesmo não compartilhando com os colegas de estudo, iniciou seu processo criativo, entendendo que seu trabalho precisava de outro público para existir, e que não

eram as pessoas com as quais convivia naquele momento.

No momento em que a dança entrou em sua vida, relata que ela revolucionou sua relação tanto com a leitura quanto com o mundo, tornando-se algo bem forte e presente na vida dele.

Com relação ao risco do seu trabalho, o colocar seu corpo em risco, entende que é uma conexão com a época, e que leva essas questões existenciais, transformadas, para a cena, pois, uma vez em cena, essas questões não têm a mesma forma das inquietações, dos problemas do dia a dia, fazendo justamente com que o público as questione.

O sentido do trabalho, em trazer questionamentos para o público, é algo presente em todos os artistas entrevistados, que colocam seu corpo e vida em risco.

Diz o performer que, por meio de seu trabalho, procura sempre conversar com o público, uma conversa um pouco nevrálgica, nada simples, onde cria uma conexão entre vida e arte. Essa conexão é o alicerce do trabalho, tornando a vida, que é tão complexa, uma vida simples; através da criação dos trabalhos se sente como parte do mundo.

Também na criação do trabalho não “percebe” o risco a que está se sujeitando. Esse risco aparece quando o público ou alguém que esteja escrevendo sobre o trabalho o identifica dessa maneira. Esse risco nunca foi o motivo para ele apresentar ou não determinado trabalho, sendo o mais importante para ele olhar para aquilo que quer falar no momento.

De uma forma ou de outra, nas apresentações, no palco, se sente, e argumenta que, se for se preocupar com a reação das pessoas, no sentido de uma eventual agressão, não faria o trabalho, se tornaria refém do medo. .

Pontualmente, falando sobre a parceira de trabalho com a Corpo Rastreado, a identifica como seu segundo cérebro, recebendo ajuda para pensar seus próprios projetos, tanto artisticamente quanto na sua produção e difusão.

Apesar de morar em Paris, não sente a distância física em relação a Corpo Rastreado, pois a percebe dentro da sua casa, do estúdio de trabalho, definindo que a Corpo Rastreado não se apresenta apenas fisicamente. Está também nas nuvens, e dessa forma pode levá-la para onde estiver indo, destacando que não há desconexão. Em suas palavras “a *Corpo Rastreado a gente não liga na tomada e desliga*”.

Sente as relações existentes na equipe de trabalho, reconhecendo diferentes áreas, diferentes necessidades e diferentes pessoas que se comunicam. Para ele, seu trabalho é “cuidado” por todos, e pontua que cada um tem uma função específica, mas que esse todo interligado faz o trabalho acontecer. Identifica como não explícita, mas tácita, a não separação dos cargos, entendendo que a partir do convívio que tem com as pessoas vai entendendo quais são as áreas e pessoas com as quais se comunica para ter seu projeto pronto e representado.

Ainda com relação à Corpo Rastreado, coloca que ela torna possível o trabalho acontecer. Segundo relatou:

“[...] eu não sei se um artista tem todas as técnicas, as habilidades para lidar com a criação de um projeto e a escrita dele, e a documentação dele.”

O entrevistado identifica também o trabalho customizado, argumentando que tudo que envolve o trabalho artístico é muito complicado, a parte burocrática principalmente, e que até entende uma coisa ou outra, que a Corpo Rastreado manda os documentos para ele acompanhar, mas *“acompanhar é diferente de agir, de tomar posse dessa ação.”*

Finalizando a entrevista, afirma que não poderia exercer a função administrativa do seu trabalho, não poderia fazer isso com precisão, afirmando: *“Então, a Corpo ela entra para dar precisão a uma idéia.”*

Entrevistado 2 – Artista – Performer – Va-Bene

A entrevista foi realizada via skype, no dia 29/09/2019, em inglês. A entrevistada é de nacionalidade africana e seu trabalho, cuja característica é um trabalho de risco, faz parte do rol de artistas representados pela Corpo Rastreado.

Iniciamos a entrevista com a artista contando um pouco sobre sua trajetória pessoal e profissional. Sua performance ou prática artística começou movida por uma certa urgência. Sentiu que algo estava acontecendo, especialmente para pessoas afro, e começou a procurar por uma linguagem melhor que pudesse traduzir seus pensamentos, sua crença e suas ideias.

Quando frequentava a universidade, em 2010, como estudante de pintura, aprendeu muito sobre o que estava acontecendo em política e sobre a globalização. Depois de um ano de iniciados seu estudos, sentiu que alguns trabalhos que havia pintado não estavam a traduzir, mostrar, os seus pensamentos. Começou então uma experiência em desenhos e pinturas.

Iniciou dessa forma seu propósito de trabalho, com um viés social, utilizando alguns materiais para criar um tipo de diálogo sobre a questão de gênero, construção social e sobre violência, raça e discriminação. Passou então a criar instalações e até suas pinturas começaram a mudar. Foram mudando as formas de pintar, alguns sinais deploráveis ou simpáticos, como pessoas chorando ou lamentando, e outras coisas.

Percebeu que sua expressão corporal estava muito mais provocativa, pois quando começou a colocar seu corpo com esses objetivos, notava como as pessoas reagiam, como se sentiam provocadas, e como as pessoas não toleravam o corpo quando ele se movia ali, ao vivo. Quando um corpo se move dentro de um filme, ou de um vídeo, e se torna realidade, as pessoas se confrontam com esse corpo, e não conseguem relatar e dialogar com isso, pois só conseguem entender se estiver num contexto, em um filme por exemplo. Se for uma pintura, se entende dentro desse contexto, então o confronto não é tão intenso.

A artista formulou a seguinte questão: ao colocar um corpo numa pintura, num filme, ou em uma fotografia, para confrontar diretamente o público, como esse público poderia ser capaz de sentir sua própria vulnerabilidade, seus medos e pânicos?

Nesse período, entre 2010 e 2014, sua performance cresceu nessa perspectiva, e se tornou mais provocativa, mais forte, mais intensa, e ela foi se tornando mais consciente de sua própria vulnerabilidade, sua própria vida e risco. Atualmente, ela realiza sua performance de uma forma tão consciente do risco, que já inicia como se não fosse voltar com vida, tornando-a extremamente autêntica e real. Ironicamente, seu trabalho se tornou um curativo para o medo da morte.

Seu trabalho é realizado não necessariamente no sentido de provocar as pessoas, mas permitir que as pessoas reflitam e se tornem capazes de questionamentos que não fariam sozinhas ou sobre os quais não pensariam.

O mais importante em suas performances é o convite para que o público examine suas próprias responsabilidades para com a violência e as próprias

contribuições a todo tipo de discriminação, e, ao mesmo tempo, permite que as pessoas se coloquem do lado oposto e possam sentir suas próprias vulnerabilidades.

No processo performático, nas ações que acontecem durante as performances, ela se encontra fisicamente no espaço e também em um certo espaço espiritual, ou em um certo espaço entre morte e vida. Ela apenas transita entre esses dois espaços. Em alguns momentos, ela sabe que as pessoas estão apenas assistindo, em outro momento ela sabe que o trabalho traz vários tipos de emoções, várias reflexões, vários pensamentos. Esse é o retorno que ela entende ter do trabalho que faz.

Contou sobre o seu trabalho de risco, que não é sobre estar capacitado para experimentar a dor, é sobre como lidar com a urgência e a importância da dor. Sua performance, no seu entender, não pode ser apenas um emprego, um trabalho ou uma ocupação, para ela é vida, atualmente é sua vida. Disse ainda que seu trabalho emerge de um senso de paixão e amor.

Esta foi a primeira vez em que se apresentou no Brasil, e afirma ter sido realmente interessante sua performance. Já esteve se apresentando em vários lugares, em vários países, mas sempre teve o sonho de se apresentar aqui. Entendeu a conexão existente entre Brasil e África, a história da escravidão e como esses lugares ainda estão marcados pelo trauma pós-colonial e pós-escravidão. Ela tinha a expectativa de que seu trabalho seria muito mais importante em espaços como esse, e mais reflexivo para as pessoas, encontrando no Brasil o espaço de que realmente precisa para apresentar seu trabalho.

Para ela, o Brasil foi como um sentimento único, e um relacionamento e experiência única. Pode sentir como as pessoas aqui são emocionais, participativas, preocupadas internamente e precisando de alguém para lidar com esses sentimentos, trocar informações, conversar. Ela sentiu a participação emocional das pessoas no seu trabalho.

Sobre a Corpo Rastreado, sentiu o comprometimento das pessoas com o trabalho. Em suas palavras:

“Eu preciso confessar que no Brasil, as organizações e todas as pessoas que trabalharam comigo neste projeto são realmente eficientes, e eu sinto que a maioria das pessoas são muito altruístas e eu sinto um comprometimento muito

*grande.*²

Mencionou várias vezes ter sentido o comprometimento das pessoas da equipe da Corpo Rastreado com ela e com o trabalho. Pode presenciar, desde o primeiro email trocado, a relevância dada ao seu projeto, toda a energia demandada para esse trabalho.

Ainda sobre a equipe, comenta:

*“Eu não sei qual o segredo para que todos que foram uma parte disso, em dar toda sua energia, porque eu realmente sinto muito comprometimento, tanto foi dado, tanto foi dado”.*³

Reconhece que ocorreram situações que precisavam de resoluções importantes, e sempre obteve resposta rapidamente.

Quanto às relações de trabalho, sentiu como se a rede fosse uma família, havendo um tipo de comunhão na organização e preparação durante todo o evento, mesmo sem conhecer ninguém da equipe.

Muitas vezes a artista mencionou a palavra comunhão durante a entrevista, que foi marcada por termos como interação, comprometimento, adaptação às situações. A interação está presente quando relata: *“[...] o que eu entendi trabalhando entre vocês é que todos sabem exatamente qual sua responsabilidade*

4

E afirma que, quando a pessoa sabe de sua responsabilidade, ela sente esse fazer da melhor forma possível. Na interação com a equipe, teve certeza de que tudo seria sempre resolvido. Validou a competência coletiva da Corpo Rastreado ao afirmar:

“[...] Eu sinto como se a situação fosse ser resolvida, como [em caso de acontecer algo], é realmente resolvida. Então isso significa que todos têm uma

² No original: *“I must confess that Brazil, the organizations and everybody who worked with me on this project are really efficient and I feel like most of the people are very selfless and I feel a very strong commitment.”*²

³ No original: *“I don’t know what is the secret for everybody who was a part of this to give all their energy because I really feel like much commitment, so much was given out, so much was given out.”*

⁴ *“[...] what I understood working among you is that everybody know exactly their responsibility.”*

responsabilidade particular e ainda todos sabem quem é responsável por o que.”⁵

Quando perguntada sobre pontos positivos e negativos da Corpo Rastreado, comentou que sempre existem falhas, mas quando os pontos positivos superam os negativos, esses desaparecem, e no caso, durante seu trabalho, só sentiu pontos positivos.

Finalizando, falou sobre o seu trabalho de risco, que não é sobre estar capacitado para experimentar a dor, é sobre como lidar com a urgência e a importância da dor. Não pode ser um emprego, um trabalho ou uma ocupação, para ela é vida, atualmente é sua vida. Disse ainda que seu trabalho emerge de um senso de paixão e amor, e agradeceu a forma como a Corpo Rastreado viabilizou seu trabalho, sua performance.

Entrevistado 3 – Direção Artística – Natalia

Esta entrevista foi realizada dia 19 de novembro de 2019, via whatsapp. Não foi possível fazê-la presencialmente pois a entrevistada encontrava-se em viagem. Apesar da distância e da dificuldade, a entrevista foi muito produtiva e enriqueceu muito este trabalho.

Sobre sua trajetória profissional, a entrevistada nos contou que é argentina e se mudou para o Brasil aos 20 anos, pois desejava desenvolver uma carreira na música. Nessa época, já era formada em música, e tinha muita vontade de se profissionalizar, fazer shows, gravar discos etc. E durante algum tempo, dedicou-se apenas à música, mas sempre mantendo um perfil de artes cênicas. Por ter sido criada por um dramaturgo e diretor de teatro, a dramaturgia, a escrita, a tradução, o teatro já fazia parte de sua vida desde a infância, somando-se à música.

Começou a trabalhar com artes cênicas de forma muito forte a mais ou menos 15 anos atrás, colaborando no teatro infantil como musicista ao vivo e depois fazendo direção musical e dramaturgia. Simultaneamente, através do seu interesse por música mais experimental, começou a compor trilhas sonoras para dança contemporânea, um mundo mais da arte contemporânea, o que a levou a investigar os assuntos da curadoria. E então foi se abrindo uma outra frente, e hoje

⁵ No original: “[...] I feel like the situation will be resolved, like, it’s really resolved. So that means everybody has a particular responsibility and yet everybody knows who is responsible for what.”

ela se considera multiartista, curadora e pensadora da cultura.

Nessa trajetória de mais ou menos 20 anos, sempre manteve uma atuação muito independente, muito de autogestão, de ser artista, se produzir, se divulgar, de modo que sempre fez de tudo um pouco. Atualmente, faz a direção dos seus próprios trabalhos e projetos, além da questão da curadoria que possibilita a criação de contextos e situações. De uns tempos para cá, também tem feito muito link entre a arte e o ativismo, a arte e a política.

A entrevistada é idealizadora e diretora artística do espetáculo *O Evangelho segundo Jesus, rainha do Céu* e conta que a ideia de montar o espetáculo começou quando foi convidada para integrar uma delegação de brasileiros nos festivais de Edimburgo a convite do British Council. Na época, era curadora de dança no Museu da Imagem e do Som (MIS), o que contribuiu para ter recebido esse convite.

No primeiro contato com a peça e com o texto, sentiu a necessidade de fazer a montagem do espetáculo no Brasil e, ao conversar com a dramaturga, esta de imediato cedeu os direitos para isso. Fez uma convocatória procurando uma atriz e achou a atriz transexual que procurava para fazer o monólogo.

Pensou em uma parceria com a Corpo Rastreado, pois em suas palavras: *“eu já tinha feito meu primeiro trabalho com a Corpo Rastreado [...] e eu tinha sentido uma química muito boa de trabalho.”*

Não tinha suporte financeiro nem de produção para levantar o espetáculo. A entrevistada, na época, estava totalmente desprovida de recursos, então firmou essa parceria para a produção do espetáculo com a Corpo Rastreado, que já tinha alguns trabalhos de risco em seu rol de produção.

Apesar de algumas dificuldades iniciais, o espetáculo foi e ainda é um grande sucesso: estreou no Festival de Londrina, mostrando sua potência e gerando muita visibilidade, realizou temporada em São Paulo, com espetáculos lotados, ótima mídia espontânea de formadores de opinião, de pessoas muito respeitadas falando sobre o trabalho, e também realizou uma circulação pelo estado de São Paulo, além de várias apresentações internacionais.

No Brasil, durante os últimos dois anos, o espetáculo sofreu algumas censuras: cancelamento de apresentações, ameaças, revista do público na entrada, polícia militar dentro do teatro, inclusive houve uma apresentação em que a atriz precisou usar um colete a prova de balas. Até que, em uma apresentação, a

situação apresentou todos os níveis de violência: policial, institucional, simbólica, física. Diretora e atriz decidiram se apresentar, temporariamente, apenas fora do país, conforme suas palavras:

“[...] a gente deu uma bela de uma parada [...] um pouco por uma sensação de missão cumprida, apresentamos muito esse espetáculo, foi visto por muita gente. E [...] para também priorizar um pouco de autocuidado.”

Depois de toda essa experiência, a entrevistada trabalha somente com artistas em risco, por acreditar que, no mundo atual, não existe arte despolitizada, sua função é política. E esse trabalho acontece no campo do poético, do sensível, pois não se trata de fazer da arte um panfleto de denúncias, há sempre um porque de o trabalho de risco acontecer.

Na realidade, esse tipo de trabalho dá voz, cria espaços para assuntos que inquietam, de modo que sua contribuição é no sentido de tornar viáveis trabalhos que seriam muito difíceis de acontecer em outros lugares. Pensando em quais narrativas deveriam ser ouvidas hoje, relata:

“[...] então, os artistas em risco, as subjetividades em risco para mim são protagonistas do nosso tempo, porque fazem parte de um tecido social completamente esgarçado e destruído pela desigualdade, pela ferida do colonialismo, pelo patriarcado, por todas as estruturas opressivas que a gente está sentindo que precisam ruir.”

O engajamento é no sentido de fazer arte onde se está provocando maior reflexão, mudança de paradigmas, de pensamento:

“E eu encontro isso [reflexão, mudanças] nas artes queer, nas artes trans, nas artes dissidentes de modo geral. Então esse tem sido o meu caminho como artista e como curadora.”

Sobre seu relacionamento com a Corpo Rastreado afirma que é muito, especial, construído na base de muita confiança, muita escuta, muito diálogo e de vivências compartilhadas: “de coisas que a gente acreditou e fez, e fez acontecer, e

a gente lidou com sucessos, fracassos, vitórias, perigos, muitas coisas.”

Descreve uma relação muito rica de colaboração, de soma, de solidariedade com a Corpo, afirmando: *“eu acho que eu entrei em uma sintonia muito boa com aquilo que a Corpo tem de mais valioso, que é: o suporte a processos”*

Sua entrevista reafirma o trabalho customizado da Corpo Rastreado ao mencionar:

“Então uma produtora que trabalha com a questão do processo, não trabalha com a coisa pronta, com a distribuição e venda. Trabalha com assim, o que queremos criar? O que queremos colocar no mundo? E como vamos colocar no mundo? Isso conversa muito comigo.”

O trabalho em conjunto, interligado, é muito valorizado pela entrevistada, afirmando que existe um diferencial na Corpo Rastreado feito através de muito dialogo alinhado com as visões da arte. Menciona claramente isso ao afirmar:

“Eu vejo muitos artistas que consideram a produção alguém que está ao seu serviço, para mim é um trabalho junto. E eu vejo muito de criativo na produção e de produtivo na criação.”

Percebemos também em sua entrevista o elo de ligação entre equipe e artista, com o afeto permeando a relação. Finalizamos a entrevista com essa fala:

“Eu me sinto extremamente grata por ter essa estrutura que dá suporte às coisas que eu faço, às minhas ideias, minhas invenções.”

“Eu sei que eu posso chegar na Corpo com qualquer ideia e ela vai ser escutada, e tem muita possibilidade de ser levada a diante, de eu receber ajuda, apoio, suporte, interlocução, diálogo, enfim.”

“Então acho que nem todo mundo entende, mas eu sinto que eu tenho... me sinto uma sócia assim, uma sócia, uma irmã, uma família, eu me sinto parte.”

Entrevistado 4 – Atriz – Renata

Fizemos a entrevista na Corpo Rastreado, numa tarde bem agitada. Entre um ensaio e uma reunião de elenco, ela gentilmente conseguiu alguns minutos para a nossa conversa, que aconteceu num canto, enquanto várias pessoas conversavam em volta. Mas conseguimos nos concentrar e a entrevista foi muito boa.

Começamos falando de sua trajetória pessoal e profissional. Ela é travesti e participa de vários movimentos, como o Monart – Movimento Nacional de Artistas Trans, e o Coletivo T, que é o primeiro coletivo artístico formado integralmente por artistas trans.

Seus trabalhos sempre são de risco, feitos a partir de pesquisa do corpo trans, principalmente o corpo travesti, e que acaba apontando para a criminalização, o encarceramento em massa, o punitivismo da identidade travesti. A esse estudo ela nomeia como transpologia, e se identifica como transpóloga, por ser uma estudiosa do assunto.

Ela fala muito sobre o preconceito que as pessoas travesti suportam, pois existe uma construção social que, ao falar a palavra travesti, esta já vem carregada com a ideia do corpo doente, hipersexualizado. Ela nomeia esse preconceito de transfobia estrutural, por investir tão forte o corpo trans, tornando esse corpo um dos mais atacados publicamente diariamente. Tão atacado quanto o corpo gordo.

Sobre seu trabalho de risco, ela menciona de forma contundente o espetáculo *O Evangelho Segundo Jesus Rainha do Céu*, por ser um divisor de águas em sua carreira. Quando encenou esse trabalho, ela já era atriz há 20 anos, mas, com esse espetáculo, ela conseguiu levar sua voz a lugares que nunca tinha atingido antes, mesmo com 20 anos de experiência, conforme relata: *“eu faço teatro para mudar o mundo... pelo menos o mundo que eu alcanço.”*

Relata também sobre a censura que o espetáculo sofreu no Brasil, onde, em todos os lugares de circulação, houve uma tentativa de censura, sendo que cinco apresentações não conseguiram ser realizadas por esse motivo. Sofreu várias tentativas de violência, chegando ao ponto de apresentar a peça vestindo um colete à prova de bala.

Quando perguntada por que continua se arriscando, ela responde:

“[...] me tiraram de todos os lugares, da minha família, do convívio, de ter amigos,

de ter o direito de ter amor [...] mas do teatro a briga vai ser mais difícil”

Por esse motivo, existe a necessidade, para ela, de apresentar para as pessoas o seu trabalho, trabalho que acredita ser transformador para quem assiste, independente de como vai apresentar, do risco que possa estar enfrentando: *“eu preciso [ênfase] apresentar para essas pessoas, [...] porque aquelas pessoas mereciam escutar aquela peça”*

Sobre seu trabalho com a Corpo Rastreado, que iniciou com *Evangelho*, conta que não tinha noção de como era, ou o tamanho da produtora, porque nos seus anos de carreira não tinha ninguém cuidando profissionalmente da sua arte. A Corpo Rastreado trouxe profissionalização para a peça, e também para sua carreira de atriz, pois a partir desse espetáculo, ela começou a viver do seu trabalho artístico. Anteriormente, precisava ter vários trabalhos para poder se sustentar e sobreviver, então não tinha tempo para pensar na sua arte. Atualmente, ela nos conta que acorda, dorme, almoça, pensando em sua profissão. Ela cresceu artisticamente depois desse trabalho e do cuidado da Corpo Rastreado.

Reconhece o trabalho em conjunto que existe entre a equipe e os artistas: *“eu acho que é uma cumplicidade das pessoas que trabalham aqui [...] com os artistas tem um entendimento do poder do artista.”*

Conta que sente que as pessoas da equipe tem um entendimento, do poder de transformação que a arte tem, pois pode abrir mentes, corações, mudar visões retrógradas, jogar luz em assuntos obscuros da sociedade. Inclusive, menciona que aprendeu sobre CNV – comunicação não violenta, e como chegou para esse trabalho do Evangelho com a perspectiva de mudar, a agressividade que fazia parte de sua vida foi deixando de existir, conforme relata:

“[...] eu percebi que se eu continuasse como eu era, numa questão mais violenta, mais febril, [...] porque eu não fui ensinada a passar amor”.

Finalizando sua fala: *“[...] o espetáculo me ensinou isso, de que se eu quero chegar num lugar aonde eu quero chegar, eu não posso gritar tanto.”*

Entrevistado 6 – Equipe de Produção - Thais

Essa entrevista foi realizada com uma pessoa da equipe de produção da Corpo Rastreado, nas instalações onde funciona, logo pela manhã. O escritório estava bem calmo e conseguimos conversar sem interrupções.

Ela nos contou que fez faculdade de economia e trabalhava antes no mercado financeiro, em um banco. Mas após se formar, percebeu que não gostava de trabalhar naquele ambiente, e conseguiu uma colocação como produtora na Corpo Rastreado. Está na equipe há quatro anos.

Sobre seu trabalho, descreve que faz produção-executiva, no acompanhamento dos artistas nas produções, apresentações, nas pré-produções, organizando logística, cenários, enfim, produzindo tudo, mas principalmente acompanhando o dia a dia dos artistas e também acompanhando-os nas produções, viajando ou mesmo em São Paulo.

Menciona que na Corpo o volume de trabalho é bem grande, e que é o trabalho de todo mundo que viabiliza o todo. Reconhece o trabalho em conjunto, de todo mundo, e em parceria com os artistas também, que na maioria das vezes trabalham junto com a equipe nas questões dos orçamentos, dos contratos, de aprovações dessas questões.

Afirma categoricamente que o apoio é constante entre a equipe, e que, sem isso, não seria possível fazer.

“Tem uma interação total entre a equipe. Eu acho que se não tiver interação, se todo mundo não tiver trabalhando junto, não vai funcionar. Porque é uma coisa que encaixa na outra, se uma pecinha sai fora, com certeza, vai... dar alguma coisa errada, vai dar uma truncada lá no final.”

Em sua opinião, a Corpo Rastreado, de uma forma geral, tem um trabalho diferenciado de produção, não só quanto a forma de trabalhar, mas de encaminhar os trabalhos e sua execução. Apesar de sua experiência na área ser somente trabalhando na Corpo, percebe que as demais produções externas são diferentes, existe um trabalho muito pontual, e principalmente o trabalho só acontece quando existe visibilidade financeira, como relata:

“Eu vejo a Corpo Rastreado trabalhando de uma forma diferente, como parceria com o artista de uma forma que está junto, independente de estar com algum edital, ou de estar vendendo um espetáculo ou não. Enfim, de sempre achar meios e caminhos para que aquelas coisas aconteçam, independente. Eu acho que esse é o maior diferencial da Corpo Rastreado para as outras produções, de que é realmente uma produção de parceria”

Sobre o trabalho com artistas de risco, ela fala especialmente do espetáculo O Evangelho Segundo Jesus Rainha do Céu, pois participou dele desde a ideia original, desde a concepção do espetáculo, e menciona as censuras que recebeu conforme foi aumentando sua visibilidade, mesmo afirmando que o espetáculo não é agressivo, pelo contrário. Sobre o texto e a performance da atriz, ela coloca:

“Fala do amor, né? Fala, enfim, das aceitações, das permissões. E apesar de ser assim, muita gente não enxerga desse jeito, e aí a minha visão é que a Renata [atriz transexual que interpreta Jesus] passou a ser censurada, não o espetáculo. Porque o espetáculo é a Renata, é o corpo dela ali”

A entrevistada produz a maioria dos espetáculos com artistas de risco, e menciona o cuidado necessário com esses trabalhos e artistas, sempre encontrando meios de não parar de apresentar, desde que a segurança do artista seja preservada, pois em todos os trabalhos há a exposição física do artista ao risco, então existe um amparo dado a ele, um diálogo amplo entre a produção e o artista para entender até que ponto ele está confortável ou não com relação à sua segurança e com a vontade e coragem de realizar o trabalho.

Dessa forma, menciona cuidados e apoios especiais, por exemplo, um apoio jurídico que dê suporte às eventuais e possíveis questões que possam surgir. Inclusive cita a questão do afeto, necessário particularmente no trabalho com esse grupo de artistas, quando relata:

“Acho que tem um carinho especial por eles e pela situação, né? Pelo que eles... acho que é uma empatia pelo trabalho, uma empatia pelo que eles passam e pelo que eles passaram ou passam. E um entendimento de que a vivência é deles, mas que a gente está trabalhando junto para que continue acontecendo.”

Sobre esse braço de trabalho da Corpo Rastreado, que são os artistas em risco, a entrevistada, quando fala sobre os trabalhos dentro da Corpo Rastreado, valida uma de suas competências coletivas, que é justamente a produção de trabalhos de artistas de risco: *“a Corpo ela viabiliza, ela faz o possível, né? [...] mas eu acho que a Corpo Rastreado é fundamental.”*

Conversamos também sobre as relações existentes no dia a dia da Corpo Rastreado, com a equipe, com os parceiros, artistas, e ficou claro que atualmente as relações estão mais sólidas com as instituições culturais, que contratam espetáculos produzidos pela Corpo Rastreado com uma frequência cada vez maior. O mesmo acontece com os festivais culturais em todo país, de onde sempre chegam convites para apresentação dos espetáculos. E ainda os contratos internacionais, as produções internacionais, em que a Corpo é chamada para fazer a produção local, ou seja, tornar viável as apresentações em nosso território. Em suas palavras: *“a Corpo Rastreado é sem dúvida uma chave que vira das relações.”*

Quanto à equipe de trabalho, menciona:

“A Corpo Rastreado é o time inteiro Corpo Rastreado, então pode ser que a gente fale Corpo Rastreado e apareça eu lá, pode ser que não, pode ser que apareça outra pessoa”

E o artista que vem trabalhar com a Corpo Rastreado sabe que vai trabalhar com um time, onde todos trabalham sempre juntos, sempre em conjunto, e não necessariamente com alguém que vai cuidar dele exclusivamente.

Afirma que existe a necessidade de customizar o trabalho, pois há vários grupos diferentes dentro da Corpo Rastreado, e diferentes linguagens; então, apesar de ser teatro e dança, há vários tipos de dança, vários tipos de teatro, apontando também a customização como mais um diferencial da Corpo Rastreado.

E pontua, no final da entrevista, a questão do trabalho coletivo, bem como o crescimento da Corpo Rastreado e os trabalhos que são produzidos, resultando também em um volume maior de pessoas envolvidas: da equipe, dos parceiros, técnicos de luz, técnicos de som, transporte. A rede de pessoas implicadas é muito grande, e essa rede como vem crescendo, com todos empenhados em fazer com

que as coisas aconteçam.

E porque se criam laços, as pessoas estão juntas no trabalho há vários anos, acreditando nele, em que a Corpo agrega pessoas, trabalhos, relações. A entrevistada afirma:

“Aqui, às vezes, eu acho que é meio que um porto seguro, que a gente vai continuar fazendo, independente se tiver dinheiro ou se não tiver, a gente vai fazer, e pronto. [...] é o fazer. É não parar de fazer. “

7 UM MODO DE SER CORPO RASTREADO

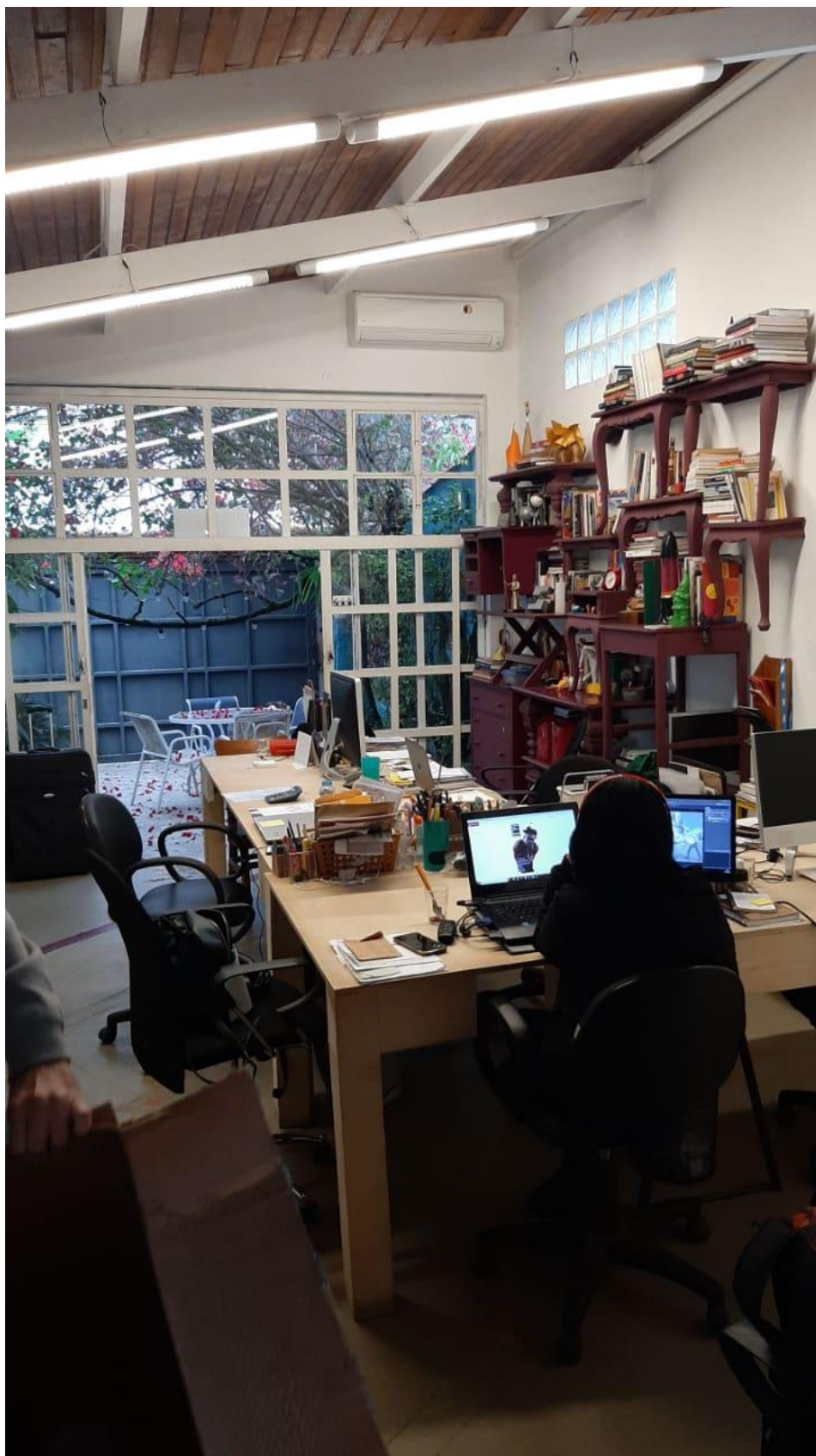


Figura 10 – Sede da
Corpo Rastreado
Fonte: arquivo
pessoal

7.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONTRIBUIÇÕES DE ESTUDO

A autora desta pesquisa trabalha na Corpo Rastreado há oito anos, e participa da apresentação da empresa, com sua narrativa interpretativista.

A Corpo Rastreado sempre chamou minha atenção por diversos motivos, mas principalmente pelo cuidado e atenção com nossos artistas, nossa equipe de trabalho, às vezes, com um olhar mais cuidadoso para aquele que precisa mais, que sentimos depender muito do nosso trabalho e empenho para poder ser viabilizado, no caso a CC relativa à promoção de artistas de risco.

No decorrer dos últimos cinco anos, nosso trabalho tomou uma proporção diferente de outras produtoras culturais, no sentido de que nosso objetivo se tornou fazer, realizar a produção do espetáculo, da melhor forma possível, atendendo a expectativa de todos os envolvidos, formando uma Competência Coletiva na produção cultural de eventos de artes cênicas, ou seja, teatro e dança. Claro que precisamos sobreviver, e tornar nossa vida viável economicamente por meio desse trabalho, mas esse nunca foi o foco principal. E, estranhamente, conseguimos cumprir nossos compromissos e continuar, sempre continuar.

Focada na entrega de valor, sem diferenciação para trabalhos com maior ou menor dificuldade de realização, maior ou menor visibilidade, todos recebem o mesmo cuidado e dedicação.

Como equipe Corpo Rastreado, cuidamos um do outro, individual e coletivamente. Cuidando das nossas fragilidades, problemas, conquistas, compartilhando entre nós as ansiedades, alegrias, receios. É um cuidar maior do que uma relação profissional demandaria. Com esse nosso ambiente entrelaçado pelo afeto, o trabalho flui melhor, é prazeroso, acontece de forma natural contaminando também as relações com os artistas, fornecedores, parceiros, prestadores, as relações de negócio.

- **Afeto e relações: nosso capital social**

E6 – *“Do cuidar mesmo, disso da gente estar junto, de estar... não é só uma relação profissional, eu acho que é muito mais que isso.”*

Pensando mais profundamente sobre essa questão do afeto, aparecem todas as pessoas envolvidas no dia a dia da Corpo Rastreado, nas produções, nos almoços com artistas e parceiros, nas conversas. Além da produção em si, percebemos um trabalho social por trás da dedicação de todos para a realização de determinado trabalho. A Corpo Rastreado coloca-se disponível para escutar, orientar, ajudar, conversar com as pessoas que fazem parte dessa rede de convivência.

E8 – *“É como uma família, você sabe que você tem a autoridade do pai e da mãe, mas você sabe que você está em um lugar onde você se sente bem. Aqui é assim, pode ser amigo”.*

Nesse sentido, aparece o fator afetivo permitindo a constituição de uma comunidade, conforme argumentam Retour e Krohmer (2011) ao afirmar que esse fator tem influência direta e forte na formação ou na condição de competência coletiva. Quanto mais os atores se sentirem à vontade na equipe, com maior prazer em fazer juntos, valorizando a experiência comum, mais será desenvolvida uma imagem positiva do grupo, resultando, assim, num forte investimento em uma competência coletiva. Os autores afirmam ainda que os hábitos, rotinas e costumes coletivos permitem o desenvolvimento de novas competências coletivas, que se constroem no contexto dessas interações informais (RETOUR; KROHMER, 2011).

O afeto permeia também o ambiente de trabalho, expresso nas brincadeiras, tornando mais leves as inúmeras atividades diárias, e as diversas questões e problemas da rotina da associação. É um regime de trabalho totalmente diferenciado do ponto de vista contratual. Primeiro porque nem entre nós, pessoas da equipe, nem entre os artistas associados ou prestadores de serviço existe uma formalização burocrática, como contratos assinados. O vínculo é no trabalho direto: há uma demanda, uma produção para fazer, e todos se articulam formando uma rede de trabalho. É difícil explicar como fazemos, ou como isso acontece, mas essa rede sempre entrega um trabalho de qualidade, no tempo certo, no momento certo, no lugar certo. Dessa forma, definem Bruch e Angnes (2018, p. 2), “capital social pode ser compreendido como uma agregação de recursos que são ligados a uma associação ou grupo, que permite a cada um dos seus membros o benefício do capital de propriedade coletiva.”

Na fala de uma performer, essa convivência apareceu particularmente de forma diferenciada, onde ela captou e expressou perfeitamente o “regime de trabalho”:

E2 – “Eu sinto como uma rede familiar, e algum tipo de comunhão porque I não conheço nenhum de vocês, mas eu sinto esse tipo de comunhão na organização e na preparação durante todo o evento.”⁶

É um misto de convívio, comunhão e afetividade tornando o que fazemos prazeroso e possível, explicando nosso regime de trabalho, nossa forma de fazer Corpo Rastreado. Nesse convívio afetivo, destaca-se o trabalho de equipe, em conjunto, onde um leva o outro. No trabalho solitário, individualizado, há apenas uma única visão, reta. Porém, quando existe colaboração, percebemos um outro panorama, olhando através e ao redor, refletindo no resultado final. Essa comunhão é o que direciona nossas atividades.

E6 – “[...] eu acho que é um trabalho em conjunto, de todo mundo”

E1 – “Para mim, na minha cabeça é muito claro. E não é uma coisa escrita, é tácito sabe? É isso que é interessante aqui na Corpo, não existe esse contrato de separação de cargos. Não, você vai entendendo a partir do convívio que você tem com as pessoas aqui dentro. Então com o convívio você vai entendendo quais são as áreas e as pessoas que você se comunica, para ter o seu projeto pronto e representado.”

Como já pontuado, Pierre Bourdieu foi quem primeiro definiu o conceito de Capital Social, para o autor, ele é “o agregador dos recursos efetivos ou potenciais ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento ou reconhecimento mútuo” (BOURDIEU, 1986, p. 248). Nesse sentido, a própria relação que possibilita o acesso aos recursos é a responsável pela qualidade e quantidade destes recursos, sendo o capital social um conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados por posse de uma

⁶ No original “*It feels like a family network and some kind of communion because I didn’t know any of you, but I felt this kind of communion organization and preparation during the entire event.*”

rede durável de relações, isto é, uma rede que se perpetua.

Atrevo-me a dizer que somos uma engrenagem, onde uma coisa encaixa na outra, e se não estivermos todos conectados, trabalhando juntos, não vai funcionar. Tem que haver sinergia entre a equipe, os prestadores, os artistas, os fornecedores. Na maior parte das empresas, é esperada essa sinergia também, espera-se que ela aconteça entre os membros da equipe. Porém, é uma maneira de produzir com instruções e métodos vindos de cima para baixo, não é uma sinergia que acontece naturalmente, fruto da forma de convívio. Ela é imposta, diferentemente da sinergia que existe na Corpo Rastreado, que passa pela afetividade presente nas relações.

E entre essas relações, conexões, aparece de forma bem clara nosso capital social como base e estrutura de nosso negócio, alicerçando o trabalho. Tanto Coleman (1988) como Bourdieu (1986) reconhecem que o capital social reside na estrutura das nossas relações, em que o indivíduo, para adquiri-lo, precisa se relacionar com outros, encontrando aí a fonte dos seus benefícios. Coleman (1988) ainda constrói um conceito no qual a Corpo Rastreado se encaixa perfeitamente, afirmando que aqueles que cultivam o capital social conseguem abrir portas para outras relações econômicas, assim a Corpo Rastreado tem investido, desde a época de sua criação até os dias de hoje, no fortalecimento das relações, tornando-as cada dia mais sólidas.

Na perspectiva de Coleman (1988) todas as relações e estruturas sociais facilitam alguma forma de capital social destacando que, ao contrário do capital físico, o capital social aumenta com o uso e se deteriora com o desuso.

As relações construídas entre as diversas pessoas e formas variadas de relacionamento na Corpo Rastreado apareceram em todas as entrevistas realizadas, confirmando não apenas o trabalho feito em conjunto, mas uma espontaneidade no fazer. Observo que o trabalho em conjunto, quando acontece em outras empresas, ou outros tipos de empresa, é fruto de um regramento. Normalmente, as pessoas nem se gostam tanto, mas em razão das obrigações, ou imposições colocadas, acabam convivendo ou tolerando as presenças umas das outras. No nosso caso, as relações foram e vão sendo construídas no dia a dia, na convivência, sustentadas e fortalecidas na espontaneidade desse convívio. Segundo Coleman (1994), o capital social não pertence a um indivíduo em particular, mas à coletividade: “por ser um atributo da estrutura social em que se

insere o indivíduo, o capital social não é propriedade particular de nenhuma das pessoas que dele se beneficiam” (COLEMAN, 1990, p. 315).

Na equipe, apesar de cada um ter suas especialidades, compromissos e obrigações, as etapas passam por todos, fluindo de maneira natural, até sua finalização

As tarefas, funções e obrigações são muito claras para cada um que participa dessa relação, principalmente com relação à equipe que está no dia a dia da produtora. Para nós, é muito claro o que cada um precisa fazer, as pessoas vão entrando no processo, se entrelaçando e realizando. Um dos parceiros da Bienal assim relatou:

E10 – “Eu acho que embora [...] ninguém gosta de futebol. Quando gosta eu digo eu fecho o olho e toco a bola. Não quero nem saber, o cara vai estar lá para pegar; eu sei que alguém vai entrar. Então a gente joga de olho fechado.”

No caso do evento observado, a Bienal Sesc de Dança, essas relações aparecem de forma bem clara. O primeiro contato com o grupo, feito pela coordenação do evento, já aponta para o grupo ou artista que são várias pessoas envolvidas no trabalho, então as pessoas não estranham quando alguém do administrativo entra em contato para falar de uma declaração ou documento, cópia de passaporte, e outra do financeiro vai acionar para falar sobre contrato, pagamento, vistos de trabalho, no caso de contratações internacionais. A grande diferença é que todos sabem exatamente como é o processo na íntegra. Então, como em uma engrenagem, as diferentes etapas vão sendo realizadas e se encadeando continuamente, mas de tal modo que um trabalho passa praticamente pela equipe inteira, conforme relato da equipe de trabalho:

E7 – “[...] aí no caso é uma rede mesmo, né? Com várias pontas. Então, tem esse contato com o grupo, intermediado pela produção [...] a gente fica meio nessa outra ponta [...] fazendo contato direto com administrativo do Sesc. “

E1 – “[...] eu sinto que tem diferentes áreas aqui, diferentes necessidades, diferentes pessoas com quem eu me comunico.”

Talvez se entenda que os artistas que estão com a gente no dia a dia

tenham essa percepção, afinal conhecem a equipe mais profundamente. Porém, no relato de uma performer internacional que veio participar de um festival esporádico aqui no Brasil, onde a Corpo Rastreado fez a produção local do trabalho somente durante esse festival, essa característica também foi destacada:

E2 – *“Yes [...] I feel this...what I understood working among you is that everybody know exactly their responsibility. And once the person knows this, what I’m supposed to do, the person does it to the best.”*⁷

E2 – Então isso quer dizer que todo mundo tem uma responsabilidade particular e ainda, todos sabem quem é responsável pelo que

E no meio dessa rotina existe a troca de informações, contatos, com várias pessoas de nosso relacionamento, internamente e externamente, como transportadores, advogado, hotel, agência de turismo, banco, casa de câmbio entre outros. É um trabalho interligado que vai se fazendo processualmente, sendo que, como afirma Putnam (2000), o capital social está relacionado às características da organização social, como normas, confiança e uma cadeia de relações sociais, facilitando a cooperação para obtenção de benefícios mútuos, em que o capital social contribui para aumentar a eficiência da sociedade.

E7 – *Isso vai sendo construído, e também a gente sempre está assessorando uns aos outros nessa troca.*

No caso dos nossos parceiros “externos”, há uma forte interação, em grande parte pela força dos laços construídos ao longo do tempo, pois a maioria está com a gente há bastante tempo. Temos um tom muito pessoal no trato com os parceiros, respeitando as características de cada um. Nunca tivemos problemas com qualquer prestador de serviço, e embora sejam pessoas que não estão diariamente com a gente, elas têm o mesmo envolvimento que a equipe. Tudo é acordado verbalmente, sem assinatura de contrato: explicamos o tipo de serviço que precisamos, com detalhes, e no dia e hora combinado nossos parceiros estão

⁷ No original: *“So that means everybody has a particular responsibility and yet everybody knows who is responsible for what.”*

presentes para prestar o serviço. Como sempre cumprimos os acordos, existe essa troca na relação, gerando uma sinergia no trabalho, que torna nossa relação com parceiros e prestadores de serviço fidelizada. A força desses laços torna possíveis transações nas quais a confiança é “dada”, de modo que o trabalho pode acontecer com facilidade. Na ausência desses laços, seriam necessários custosos mecanismos contratuais e de seguro, sem os quais tais transações poderiam não ocorrer. Tem-se aqui claramente um exemplo de capital social construído nas relações de confiança (COLEMAN, 1988).

O pessoal que trabalha junto com a gente é frequentemente elogiado nessa forma de relacionamento, seja em produções menores e mais simples, seja em produções mais complexas, como a bienal por exemplo.

E10 – “[...] e é um toque muito pessoal na forma como a Corpo trata com os fornecedores[...] tudo isso tem conexão que é clara assim, existe uma grande sinergia”.

E10 – “[quando perguntado se poderia apontar nossos pontos positivos e negativos] na bienal, pontos positivos, esse entrosamento enorme que eu acabei de relatar, um entrosamento muito grande, uma equipe bem dimensionada.”

No mapeamento das nossas relações, identificamos nossa equipe de trabalho, nossos parceiros, e nossos artistas, que nos levam a querer melhorar a cada dia o trabalho cultural, entregando ao público o que fazemos de melhor: tornar possível e excelente a apresentação das artes cênicas.

- **Parcerias**

Creio que nosso diferencial em relação à maioria das produtoras culturais é a parceria com o artista. É uma parceria de estar junto, de pensar junto, de investimento e aposta nos trabalhos que acreditamos importantes, um trabalho fiel à arte, pois priorizarmos o trabalho artístico sempre. Um artista assim definiu essa relação:

E1 – “A Corpo Rastreado é um segundo cérebro para mim. É o segundo cérebro,

ela me.... é como se tivesse dois. Então ela me ajuda a pensar nos meus próprios projetos.”

No trabalho que realizamos, há também um viés social, na medida em que tornamos viável alguns trabalhos artísticos que seria muito difícil, senão impossível, para os artistas realizarem sozinhos.

Os artistas, em sua maioria, não possuem habilidades ou técnicas para alguns assuntos, como a escrita de um projeto, documentação profissional necessária, prospecção dos trabalhos. Então a Corpo Rastreado entra nessa parceria para “cuidar” dessas áreas onde existe essa dificuldade por parte dos artistas. Como coloca E1: *“a Corpo, ela entra para dar precisão a uma ideia.”*

Nossa atitude não é de tomar posse da vida do artista, ir resolvendo tudo e só comunicar o *status* da situação. A parceria consiste em manter o artista sempre trabalhando e decidindo com a gente, acompanhando seus trabalhos e projetos. O trabalho é em conjunto, o que supõe um entrosamento entre a equipe da Corpo Rastreado e os artistas, conforme apontado nas entrevistas:

E1 – *“A Corpo Rastreado é uma coisa que está dentro da minha casa, dentro do estúdio aonde eu trabalho. Porque a Corpo Rastreado não se representa apenas fisicamente; não há desconexão, a conexão é frequente.”*

E1 – *“Ela não é pessoas, ela não é só pessoa, pessoa física. Ela também tem pensamento, e pensamento está no espaço, ele flutua, ele está nas nuvens.”*

Dessa forma o entrevistado valida a competência coletiva da Corpo Rastreado, conforme definido por Rosa e Bitencourt (2010), competência coletiva é um imbricamento de elementos como interação, articulação e combinação de recursos – que podem ser pessoas, informações, dados, influências, competências, capacidades etc. – pautados em um sentido coletivo e que suplanta a simples soma das competências individuais

Sempre procuramos uma forma de estar perto dos artistas, independente da distância física, ou da falta de tempo. Conectados o tempo todo, conversando sempre, trocando ideias, atendendo as solicitações e resolvendo o dia a dia.

- **Promoção de Artistas em Risco**

Realizamos um viés de trabalho com artistas que denominados “artistas em risco”. São trabalhos com características individuais de cada artista, onde em razão do tipo de trabalho, o artista se coloca em risco físico e/ou emocional para levar sua arte ao público.

Esses artistas colocam o trabalho acima de tudo, não pensam na segurança pessoal, então precisam de um cuidado maior, de locais específicos para serem apresentados, de uma equipe mais cuidadosa. São trabalhos diferenciados. Todos esses artistas são alvo de preconceitos e de censura. Nesse sentido, Hansson (2003) apresenta a Competência Coletiva como ação interativa coletiva alicerçada nas habilidades dos indivíduos. O autor indica que este tipo de ação deve provir de um sentido desenvolvido pelos indivíduos ao realizarem as tarefas. Para o autor, as relações interativas propiciam a construção desse sentido, baseando-se também no foco do grupo, na finalidade, nos valores e nos padrões estabelecidos por seus integrantes.

Entendemos que nossa função, para esse grupo de artistas, é a de tornar viável a realização das apresentações, e isso só é possível porque compreendemos a situação de cada um, o risco, e o que é estar em risco.

E4 - “[...] foi um grande divisor de águas na minha carreira... levou a minha voz para lugares que eu nunca tinha conseguido alcançar, mesmo com 20 anos de carreira.”

Como bem definido por Pauvers e Schieb-Bienfait (2004), competência coletiva é a capacidade reconhecida de um grupo de trabalho em lidar com uma situação que não poderia ser enfrentada por cada um de seus membros isoladamente (sozinhos), sendo que a construção dessa capacidade coletiva resulta de competências individuais, de um coletivo interno e de atores externos envolvidos no projeto. Os autores reconhecem a capacidade coletiva como central para o sucesso de um projeto (PAUVERS; SCHIEB-BIENFAIT, 2004), o qual só pode emergir se houver construção de uma competência interacional, coletiva.

Dentre os trabalhos que poderíamos classificar como apresentações de

artistas em situação de risco, cito o espetáculo de teatro *O Evangelho Segundo Jesus Rainha do Céu*, trabalho que nos fez despertar para esses artistas diferenciados.

O espetáculo, como já dito, é um monólogo interpretado por uma atriz travesti no papel de Jesus. De procedência inglesa, este espetáculo completa 10 anos de existência em 2019. A base do texto e da interpretação é o amor. A versão original foi escrita e interpretada por uma atriz transexual. Aqui, no Brasil, é interpretado por uma atriz travesti, tendo sido visto por milhares de pessoas, sempre com teatros e espaços alternativos de apresentação lotados, e tanto a atriz quanto o espetáculo receberam críticas positivas.

Mas somente pelo nome da peça, sofreu inúmeras censuras, antes mesmo da realização da apresentação, sem que sequer houvesse conhecimento sobre o conteúdo do trabalho. Por causa disso, o trabalho da atriz foi um trabalho de risco, conforme relato:

E4: *“Mas em todos os lugares tentaram censura, tentaram censurar.”*

E4: *“Tivemos que, para você ter ideia, mandaram parar a peça, polícia militar, tropa de choque, guarda civil, seguranças particulares e não me seguraram [a apresentação foi realizada].”*

Existe um pensamento unânime entre esses artistas que diz respeito à necessidade de apresentar o trabalho independentemente do risco a que estão expostos. Porque o público merece ver, assistir, pensar sobre, questionar.

E1 – *“[...] parece que o que eu estava criando precisava de um outro público para existir.”*

E1 – *“[...] o que é importante para mim é criar essa conexão entre vida e arte; fazer o público questionar sobre as inquietações.”*

E1 – *“[...] o risco nunca foi o motivo para eu apresentar uma coisa ou deixar de apresentar alguma coisa. Para mim o que é mais importante é olhar para o tema”*

E1 – “[...] então, o risco é cunhado do medo, se você pensa em um ou em outro, você está fadado a ficar imóvel. “

• Customização

É um trabalho tão diversificado, e com tantos detalhes que precisam ser pensados e executados. Não seria possível realizar a produção cultural pensando num “trabalho de prateleira”, pois vai além da apresentação artística. Cuidamos da parte burocrática, auxiliamos na elaboração dos editais culturais, em problemas burocráticos, e tantos detalhes.

Retour e Krohmer (2011) nos mostram uma competência coletiva sob duas acepções diferentes, mas que se complementam mutuamente. Uma que faz referência a um saber fazer operacional próprio de um grupo, permitindo atingir um desempenho fora do alcance de um indivíduo, ou mesmo superior à soma das competências individuais. Na segunda acepção, a competência coletiva é criada quando as pessoas trabalham em grupo, ou trocam informações com pessoas próximas de suas atividades profissionais, concretizando essa competência no momento das ações realizadas individualmente. Isso é exatamente o dia a dia da Corpo Rastreado.

A rotina na produção é resolver problemas, principalmente nas montagens, nos conflitos que aparecem, na pontualidade da entrega. O trabalho não pode sofrer nenhum tipo de atraso, pontualmente no horário da apresentação do espetáculo, tudo tem que estar pronto, funcionando, sem erros. Não há espaço para problemas técnicos, cenários inacabados ou artistas despreparados. Esse funcionamento é sincronizado e muito particular de cada tipo de apresentação. Por isso, nós chamamos esse trabalho customizado de “gambiarra”, pois é preciso considerar as particularidades de cada trabalho, de modo que novos “métodos” são criados especificamente para ele, para que aconteça. Porque ele precisa acontecer de uma forma ou de outra, uma vez que não há a menor chance de deixar o público esperando porque algo não está pronto.

Novamente, nessa customização do trabalho, o que fica muito evidente são as relações, conforme relatado:

E6 – *cada um tem uma diretriz certa, mas acho que no fim das contas todo mundo*

ajuda um ao outro a fazer coberturas quando se fazem necessárias. A gente se completa.

Dentro da Corpo Rastreado existem grupos artísticos diferentes, com linguagens diferentes e, mesmo sendo teatro e dança, há vários tipos de dança, vários tipos de apresentações teatrais. Todos nós, independente de ir a campo para a produção, ou de permanecer o dia inteiro no administrativo cuidando da burocracia, conhecemos em detalhe cada trabalho. E nessa especificidade, conseguimos direcionar todos. Considero um diferencial da Corpo Rastreado, essa customização, esse cuidado.

No campo das artes não existe um formato prévio de como tudo funciona, com um padrão a ser mantido, pois o trabalho artístico não tem padrão. Tudo acontece de uma forma um pouco orgânica, conforme aparecem as demandas diárias – isso quando pensamos a execução da produção cultural. Nos identificamos com Retour e Krohmer (2011) quando apontam quatro atributos da competência coletiva: repositório comum, linguagem compartilhada, memória coletiva e engajamento subjetivo. Repositório comum designa uma referência comum desenvolvida de acordo com as informações detidas pelos membros do coletivo, e elaborado agrupando-se as habilidades de cada um. Na linguagem compartilhada, o grupo desenvolve um “dialeto” específico e economiza tempo nas explicações e comentários, diferenciando-se de outros coletivos. A memória coletiva advém da aquisição de conhecimento de dois ou mais indivíduos durante um trabalho conjunto, gerando a criação de novos conhecimentos através dessa interação. O compromisso subjetivo se refere à responsabilidade que os atores têm no exercício das atividades de trabalho, assumindo certa autonomia e também responsabilidade pelos atos.

Na área administrativa, incluindo a financeira, o espaço é mais autônomo, individualmente falando. Ali podemos criar métodos de organização próprios. Mas isso não quer dizer que exista uma metodologia de trabalho definida que todos seguem. Mesmo nessa área, há a necessidade de mudanças constantes, abrindo brechas na rotina para que determinado trabalho se encaixe e exista dentro desse espaço burocrático, pois o que importa é que ele aconteça. Então não subordinamos os artistas nem nós mesmos a nenhum modelo ou método. E novamente aparecem as relações como forma de tornar possível o fazer. Exemplo

disso é meu próprio trabalho, que se soma ao dos meus parceiros, num processo contínuo, como se fosse a correnteza de um rio. Em outras palavras, não se trata de cada um fazer uma parte do trabalho e depois juntar.

Essa forma de trabalho, como Retour e Krohmer (2011) priorizam, resulta da análise de criação das competências coletivas, dos elementos próprios às pessoas, ou seja, o capital das competências individuais, as interações afetivas e informais, e a cooperação. Para os autores, as competências coletivas dependem das individuais apresentadas por cada um dos atores, quando então formam o grupo ou a coletividade.

Tudo acontece junto, tudo caminha junto. Nas palavras de E7:

[...] cada grupo é um, cada trabalho é um. Cada artista a gente às vezes tem que se moldar de forma diferente para lidar com as questões né? [...] apesar da gente já ter alguns procedimentos, a gente acaba tendo que se flexibilizar.

Flexibilização está sempre presente também na nossa rotina. Trabalhamos com diferentes culturas, dentro do nosso país, e recebemos vários artistas ou grupos de outros países também. Então quem observa de fora, pensa que fazemos a mesma coisa: receber artistas com seus trabalhos, cuidar da produção do espetáculo e entregar para o público. Acontece que cada um tem um diferencial, uma particularidade, como afirma Michaux (2011), a competência coletiva tem uma concepção majoritária relacionada com a dinâmica que se cria dentro da equipe, a sinergia e o compartilhamento das competências individuais, e as regras coletivas de funcionamento que permitem a diferentes indivíduos trabalhar juntos de modo eficiente.

No caso da Bienal de Dança, trabalhamos com espetáculos variados, apresentados em ruas e praças, dentro dos teatros, em espaços alternativos como galpões. Os grupos também eram os mais diversos: uma companhia com 20 anos de existência, uma artista sozinha, uma companhia composta por bailarinos cadeirantes, um grupo suíço de dança. Tudo acontecendo junto num grande evento de dança contemporânea, durante 10 dias.

Então, para tudo acontecer de forma harmônica, aparecem nossos parceiros e prestadores de serviço de forma mais latente. Qual tipo de transporte

para buscar as pessoas no aeroporto, levar para Campinas: van, van adaptada, taxi? A gente vai se dividindo nas tarefas, cada um cuidando de uma ponta, de um detalhe, e no final esse conjunto de coisas acontecendo juntas proporcionam a finalização da produção do espetáculo de dança.

Não raro, até pelo excesso de detalhes e tarefas diversificados, há alguma sobrecarga para determinado produtor, fazendo com que, em algum momento, estoure um ponto na mão de todo mundo; nesse momento, todos correm para resolver. Isso é uma característica de trabalho e que o torna consistente, conforme relatado por E10:

E10 – *“muito legal a forma que a gente trabalha junto. [...] eu não vejo outra forma de ter um trabalho consistente. [...] não há outra forma de trabalhar a não ser todo mundo junto, resolvendo problema. “*

Nesse sentido, Michaux (2011) enriquece nosso trabalho quando afirma que a competência coletiva é percebida como o resultado de uma aprendizagem organizacional ou coletiva que tende a ser sinônimo de um “efeito de equipe”, e relaciona algumas concepções do termo:

- uma concepção relacionada com a dinâmica de compartilhamento dos saberes e das experiências que pode ser oriunda de uma reflexão coletiva guiada (grupo de reflexão, grupo de progresso) ou de trocas de experiências via certas tecnologias de informação e de comunicação;
- uma concepção relacionada com uma lógica de comunicação, de trocas interindividuais e de cooperação transversal necessária para gerir uma incerteza e uma complexidade interna e externa crescentes.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi mapear e identificar como o capital social da Corpo Rastreado contribuiu e contribui para a criação e manutenção das competências coletivas identificadas, quais sejam, produção cultural em artes cênicas (teatro e dança) e produção de artistas com trabalhos de risco.

A pesquisa foi delimitada por dois objetos: evento Bienal Sesc de Dança 2019, e alguns trabalhos envolvendo artistas em risco social, de forma particular o espetáculo “O Evangelho segundo Jesus rainha do Céu”, tendo em vista o alcance de apresentações realizadas, sempre com platéias lotadas, e sua importância como trabalho artístico. Por meio de entrevistas realizadas com a idealizadora da Corpo Rastreado, equipe, artistas, diretor artístico e parceiros foi possível mapear o capital social, bem como as competências coletivas da Associação Cultural Corpo Rastreado.

O capital social se diferencia das outras formas de capital por dois aspectos. O primeiro é que o capital social, ao contrário do capital financeiro, cresce com o seu uso. O segundo aspecto é que quando não é praticado, ou não usado, tende a declinar. Através dessa pesquisa, demonstramos que os relacionamentos são a base de convivência da Corpo Rastreado, e que seu uso é constante e crescente.

A competência coletiva emerge da cooperação e sinergia, fruto das relações e interações encontradas e entrelaçadas no capital social da Corpo Rastreado. Essas competências são identificadas nesse grupo de pessoas que querem alcançar um objetivo e onde validamos duas competências coletivas resultantes: produção cultural em artes cênicas (teatro e dança) e produção de trabalhos envolvendo artistas em risco.

Na discussão foi possível demonstrar que a competência coletiva foi o fenômeno encontrado na habilidade desse grupo de pessoas em trabalhar focado em uma tarefa comum de forma eficiente.

Nossa maior contribuição teórica foi trabalhar o constructo capital social ligado às competências coletivas, campo pouco estudado na área da administração. Nossa contribuição prática foi colocar a Corpo Rastreado, uma produtora cultural no âmbito da administração e mostrar a formação das competências coletivas responsáveis pelo sucesso e ascensão no mercado de trabalho.

Por fim, nosso estudo ficou limitado aos poucos índices econômicos existentes na área cultural.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA DE NOTÍCIAS IBGE. SIIC 2007-2018: Setor cultural ocupa 5,2 milhões de pessoas em 2018, tendo movimentado R\$ 226 bilhões no ano anterior. 05/12/2019.
Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/26235-siic-2007-2018-setor-cultural-ocupa-5-2-milhoes-de-pessoas-em-2018-tendo-movimentado-r-226-bilhoes-no-ano-anterior>. Acesso em: 20 out. 2019.
- AGUILAR, J.P.; SEN, S. Comparing Conceptualizations of Social Capital. **Journal of Community Practice**, 2009
- BOEIRA, S.; BORBA, J. **Os Fundamentos Teóricos do Capital Social**. Chapecó: Argos Ed. Universitária, 2005.
- BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**. Westport, CT: Greenwood, 1986. p. 241–58, 1986.
- BOURDIEU, P. The Field of Cultural Production, or: The Economic World Reversed. **Elsevier Science Publishers B.V. (North-Holland)**. 1983
- BRADEN, L.E.A; TEEKENS, T. Reputation, Status Networks, and the Art Market. **Eramus University Rotterdam**. 2019.
- BROMAN, S.L.S; RUAS, R.L.; ROCHA-PINTO, S.R. A construção de competências coletivas na dinâmica das rotinas orçamentárias. **Cad. EBAPE.BR, v. 17, Edição Especial, Rio de Janeiro**, 2019.
- BRUCH, M.; ANGNES, D. O capital social dos gestores de organizações não governamentais. **Revista de Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 24, n. 1, p. 1-13, 2018.
- BURT, R. **The Contingent Value of Social Capital**. Administrative Science Quarterly, v. 42, n. 2, p. 339-365, 2003.
- COLEMAN, J. **Foundations of Social Theory**. Cambridge, Mass.: The Belknap Press of Harvard University Press, 1990.
- COLEMAN, J. Social Capital in the Creation of Human Capital. **The American Journal of Sociology**, v. 94, p. 95-120, 1988.
- CORPO RASTREADO. Disponível em: www.corporastreado.com.br. Acesso em: 20 out. 2019.
- CRAIG, A.; DUBOIS, S. Between art and money: The social space of public readings in contemporary poetry economies and careers. **Poetics**, v. 38, n. 5, p. 441-460, Oct. 2010.

FERRAREZI, E. Capital Social: conceitos e contribuições públicas. **Revista do Serviço Público**, ano 54, n. 5, p. 7-22, 2003.

GODOI, C.; MATTOS, P. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: SILVA, A. B. da; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

GRANOVETTER, M. **Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness**. The University of Chicago Press, 2012.

GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, p. 1360-1380, 1973.

KIANTO, A.; WAAJAKOSKI, J. Linking Social capital to organizational growth. **Knowledge Management Research & Practice**, 2009.

LEIS, L.; CAVALCANTE, C. Capital Social e suas Divergências Conceituais. **Estudo & Debate**, Lajeado, v. 26, n. 1, p. 56-73, 2019.

LIMA, J.O.; SILVA, A.B. Determinantes do Desenvolvimento de Competências Coletivas na Gestão de Pessoas, **RAM Rev. Adm. Mackenzie**, 2015.

LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital. In: INTERNATIONAL SUNBELT SOCIAL NETWORK CONFERENCE, XIX., Charleston, South Carolina, 1999.

LIN, N. Building a Network Theory of Social Capital: Theory and Research. In: **Social Capital**. Durham: Duke University, 2017. p. 3-28.

MACKE, J.; SARATE, J.; VALLEJOS, R. Collective Competence and Social Capital Analysis in Collaborative Networks. **Journal of Systemics, Cybernetics and Informatics**, n. 8, p. 18-23, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/267953913_Collective_Competence_and_Social_Capital_Analysis_in_Collaborative_Networks. Acesso em: 5 maio 2019.

MAUDONNET, D.L.; WOOD JR, T.; BENDASSOLLI, P.F. From Know-How to Know-When: Strategies that Brazilian Musicians use to Reorient their Careers in the Face of Technological and Institutional Changes. **International Journal of Arts Management**, 2019.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research in practice**. Examples for discussion and analysis. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.

MICHAUX, V. Articular as competências individual, organizacional e estratégica: esclarecendo a teoria dos recursos e do capital social. In: RETOUR et al., **Competências Coletivas no limiar da estratégia**. São Paulo: Artmed, 2011. p. 1-

22.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

OLIVEIRA LUCAS, E.; GARCIA-ZORITA, J. C. Produção Científica sobre Capital Social: estudo por acoplamento bibliográfico. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 20, n. 3, p. 27-42, sep.-dic., 2014. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465645971003>. Acesso em: 20 out. 2019.

OPARA, S. C.; STANTON, P.; WAHED, W. **For Love or Money: human resource management in the performing arts**, 2019.

PAUVERS, B.; SCHIEB-BIENFAIT, N. Competências individuais e coletivas no centro da estratégia: um estudo de caso longitudinal em uma empresa cooperativa de construção civil. In: RETOUR et al, **Competências Coletivas no limiar da estratégia**. São Paulo: Artmed, 2011. p.127-152.

PAUVERS, B.; SCHIEB-BIENFAIT, N.; URBAIN, C. **A competência do criador de negócios inovador: que perguntas?** Universidade de Quebec Press, 2004.

PORTES, A. Capital social: origens e aplicações na sociologia contemporânea. **Sociologia, problemas e práticas**, Oeiras, n. 33, p. 133-158, set. 2000. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-65292000000200007. Acesso em: 20 out. 2019.

POSSAS, M.C.; MEDEIROS, C.R.O.; VALADÃO JR, V.M. Organizing: Compreendendo Interações e Práticas do Grupo Galpão. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, 2016.

PUTNAM, R. The Prosperous Community – Social Capital and Public Life. **The American Prospect**, v.4, n.13, p. 35-42, 1993.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

REIS, B. Capital Social e Confiança: Questões de Teoria e Método. **Revista Sociologia Política**, Curitiba, 21, p. 35-49, 2003.

RETOUR, D.; KROHMER, C. A competência coletiva: uma relação-chave na gestão das competências. In: RETOUR et al. (orgs.). **Competências Coletivas: no limiar da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011. p. 45-78.

RETOUR, D. et al. (orgs.). **Competências Coletivas: no limiar da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ROSA, J.; BITENCOURT, C. A Dinâmica das Competência Coletivas em um Contexto de Redes de Cooperação. **Unopar Cient., Ciênc. Juríd. Empres.**, Londrina, v. 11, n. 2, p. 05-14, 2010.

SILVA, F.; RUAS, R. Competências Coletivas: Considerações acerca de sua formação e desenvolvimento. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, p. 252-278, 2016.

SILVA, N.B.P.S. O gestor cultural: contribuições da perspectiva fenomenográfica para pensar competências profissionais no campo de trabalho da cultura. IN: CBEO CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, IV., 2016. **Anais...**, Porto Alegre: CBO 2016. p. 1-14.

STERNGOLD, A.H. Do Economic Impact Studies Misrepresent the Benefits of Arts and Cultural Organizations? **The Journal of Arts Management, Law and Society**, v. 34, n. 3, p. 166-187, 2010.

TODERO, S; MACKE, J.; SARATE, J. Análise das Dimensões e Elementos de Competências Coletivas e Capital Social: um Estudo Comparativo. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 17, n. 2, p. 251-270, Maio-Agosto 2016.

UZZI, B. Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. **Administrative Science Quarterly**, v. 42, p. 35-67, 1997.

WELZEL, C.; INGLEHART, R.; DEUTSCH, F. Social Capital, voluntary associations and collective action: Which aspects of social capital have the greatest civic payoff?, 2005.

APÊNDICE A – EXEMPLIFICANDO TRABALHOS DA CORPO RASTREADO

Espetáculo # 4

Trata-se de um espetáculo espanhol, em que a Corpo Rastreado foi contratada pelo Festival Mirada, do Sesc, para realizar a produção em 2016.

Nessa parceria com o Sesc, a contratação sempre se inicia com um encontro cujo propósito é explicar como é o trabalho, colocando a Corpo Rastreado em contato com o grupo artístico para detalhamento da operação a ser realizada, e levantamento dos custos de produção. Em seguida, a Corpo Rastreado envia um orçamento que, após aprovado, gera o contrato formalizando a produção cultural.

Para este trabalho, a produção englobou vários serviços, a fim de executar o serviço com excelência, já que se tratava do espetáculo de abertura do festival.

Serviços contratados formalmente:

- Transporte aéreo internacional do cenário; contato com empresas aduaneiras de transporte, detalhamento da carga (*pack*), intermediação entre a transportadora e a companhia teatral, acompanhamento da logística de retirada do cenário, ocorrendo o mesmo trabalho na finalização com acompanhamento da entrega do cenário quando do término das apresentações;
- Transporte terrestre do cenário; acompanhamento do transporte marítimo do cenário, desembarço e início do transporte terrestre, intermediação entre a transportadora e os técnicos do Sesc para entrega do cenário, ocorrendo o mesmo trabalho ao término com a desmontagem do espetáculo e entrega para transportadora;
- Seguro de acidentes pessoais e saúde;
- Hospedagem;
- Contratação de duas meninas na idade de 12 anos para participação no espetáculo: pesquisa junto a agências de modelos, escolha das modelos, contratação junto à agência, logística de transporte, hospedagem e alimentação das modelos e das mães durante as apresentações e ensaios;
- Contratação de dois galos domesticados e adestrados para participação no espetáculo: procura de adestradores especializados, contratação do serviço, logística de acomodação dos animais e da equipe;
- Liberação de Direitos Autorais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação de Direitos Musicais no órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;
- Liberação do Sindicato dos Atores junto ao Órgão responsável, envio das informações, pagamento dos direitos;

Serviços contratados informalmente (sem contrato formal):

- Advogados para documentação no Ministério do Trabalho e Vistos de Trabalho internacionais dos integrantes da companhia: intermediação entre advogados e companhia, envolvendo providenciar documentação como procuração do grupo, cópia dos passaportes, agendamento no Consulado.

- Transporte terrestre dos integrantes da companhia
- Alimentação dos integrantes da companhia
- Advogados para obtenção de autorização do Juizado de Menores para as meninas: intermediação entre advogados e responsáveis pelos menores, solicitação e acompanhamento de documentação, encaminhamento de Alvará Judicial ao contratante
- Aquisição de objetos para cena, incluindo plantas carnívoras
- Técnicos de som e luz para montagem e operação durante as apresentações
- Carregadores de cenário
- Cenotécnicos para montagem
- Coordenador Técnico para acompanhamento da montagem e execução durante as apresentações
- Produtor Cultural na coordenação de todas as partes envolvidas, bem como intermediação entre o grupo, prestadores e contratante.
- Administrativo / Financeiro: coordenar o envio de documentação ao contratante, acompanhar emissão e recebimento de notas fiscais, efetuar prestação de contas, pagamento ao grupo e a todos os envolvidos no processo.

A composição do capital social nesse evento foi formada pelas diversas relações – contratação da Corpo Rastreado pelo Sesc – e pelos serviços formais e informais utilizados, conforme descrito anteriormente. Este capital social gerou a competência coletiva na apresentação do espetáculo #4, com resultados positivos tanto para o público quanto para o Sesc e a cia. teatral.

4.2.2 Aquela Cia. de Teatro

Breve Histórico

Ancorada a princípio nas relações entre teatro e literatura, Aquela Cia. – nascida da reunião de artistas vindos das várias escolas de teatro do Rio de Janeiro – montou em 2005 o *Projeto K*. (a partir da vida e obra de Franz Kafka); vieram em seguida *Sub:Werther* (interpretação do romance *Os Sofrimentos do Jovem Werther*, de Goethe, a partir dos intertextos do livro *Fragments de um Discurso Amoroso*, de Roland Barthes), *Lobo nº1* [A Estepe] (baseado no romance de Herman Hesse), *Do Artista Quando Jovem* (em torno do universo literário de James Joyce). Em 2011, a linha de trabalho passou a investigar a relação entre teatro, música e espetacularidade, com *Outside*, um musical *noir* (a partir do encarte do álbum homônimo de David Bowie), *Cara de Cavalo* (que narra a trajetória trágica do inimigo público nº 1 do Rio de Janeiro em 1964, e suas interlocuções com a obra do artista Hélio Oiticica) e *Edypop* (explorando o encontro imaginário entre o mais pop dos heróis gregos, Édipo, e o mais trágico dos artistas pop, John Lennon).

Desde o primeiro momento, a linguagem singular da companhia se definiu, movidos pela ideia de construir um espetáculo através de um processo aberto, que se renova a cada ensaio, em que atores e músicos são também criadores, e as contribuições de toda a equipe estão presentes na dramaturgia e na elaboração final da cena feita pela direção. A música, sempre com banda em cena, em trilha e canções originais ou arranjos novos, desempenha uma função quase narrativa.

Atualmente, seus principais espetáculos em circulação são *Caranguejo Overdrive* e *Guanabara Canibal*.

Aquela Cia. faz parte dos associados da Corpo Rastreado desde 2016, não existindo vínculo formal entre a Cia. e a Corpo Rastreado, ou seja, sem contratos ou outras formas de formalização. Quando há procura pelos espetáculos, estabelece-se uma conversa com o grupo sobre a disponibilidade de agenda de cada integrante e detalhamento da contratação como cachê artístico, local e número de apresentações.

A Corpo Rastreado cuida de todo o trabalho artístico da Cia.: apresentações nacionais e internacionais, novas montagens de espetáculo, incluindo inscrição em editais culturais e leis de incentivo fiscal.

No caso da Aquela Cia. de teatro, a composição do capital social é feita de forma ininterrupta, através do fluxo contínuo entre as relações, envolvendo cuidados com o cenário e figurinos, elaboração de projetos culturais, produção das apresentações teatrais, apoio ao grupo nas negociações. Esse capital social permite gerar a competência coletiva da Cia., resultando num trabalho de excelência, com reconhecimento do público, e aumentando a procura dos teatros interessados na contratação do espetáculo para apresentações.

4.2.3 Centro de Referência da Dança da Cidade de São Paulo (CRDSP)

O CRDSP é um espaço da Prefeitura do Município de São Paulo gerido em parceria com a Corpo Rastreado via um contrato de gestão, com poderes para administrar o espaço, tanto em sua manutenção física como na programação artística, por um período de 18 meses. Esse contrato foi realizado em decorrência de um edital público em que o projeto da Corpo Rastreado foi selecionado entre os vários inscritos. A Corpo Rastreado pôde participar desse edital em virtude de sua qualificação como uma Organização Social.

Breve resumo do projeto

O projeto *CRDSP – um novo circuito de afetos* se desenvolve a partir de um olhar para Sustentabilidade – uma discussão prática e teórica de modos e meios de praticar dança na contemporaneidade e na cidade de São Paulo.

Um circuito de afetos, pois as sociedades não são só circuitos de bens e de riquezas, não são só baseadas em sistemas de trocas; são também sistemas de afetos, ou seja, modos de circulação e produção de afetos. Isso significa que, para se entender o que uma sociedade é capaz de fazer ou não, como ela constitui laços sociais e constrói sua coesão, é necessário saber quais são os afetos hegemônicos que produzem esses contatos entre corpos e entre sujeitos.

Tem a sustentabilidade como o alicerce desse projeto, algo tão necessário e urgente, não apenas quando se fala de dança, pois essa discussão está presente em várias áreas do comportamento humano. Para tanto, pensou-se, a partir desse paradigma, a construção do desenho artístico-pedagógico proposto no projeto.

O trabalho é realizado a partir de dois eixos norteadores: formação e empatia.

Com a proposta, buscou-se ampliar e potencializar o espaço do CRDSP, dando continuidade às ações potentes que já vinham sendo praticadas, além de fortalecer o espaço com o intuito de consagrar o ineditismo dessa experiência como uma forma possível, coerente e sustentável de manter um espaço para dança/artes, que exprima as relações interpessoais com a cidade e para além dela, promovendo a difusão e a formação cultural.

No Centro de Referência da Dança de São Paulo, a composição do capital social é

formada por relações com o serviço público, ou seja, Secretaria de Cultura da Prefeitura da cidade de São Paulo, prestadores de serviço como secretárias, vigilantes, faxineiros, técnicos, produtores, coordenadores, artistas da dança e público em geral. Esse capital social gera a competência coletiva do espaço na entrega de excelentes cursos de formação, utilização do espaço pelos artistas para ensaio dos espetáculos, e apresentações.

**ANEXO A – REPORTAGENS SOBRE O EVANGELHO SEGUNDO JESUS
RAINHA DO CÉU**

<Anterior (<http://click.uol.com.br/?rf=blogosfera-post-anterior&u=http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/10/17/crise-politica-no-brasil-inspira-versao-brasileira-de-la-estupidez/>) | Voltar à página inicial (<http://click.uol.com.br/?rf=blogosfera-voltar-home&u=http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/>) | Próximo>

Atriz travesti vira Jesus no teatro ao som de MC Xuxú e Liniker

miguelarcanjo 18/10/2016 10:45

Compartilhe [f](#) [t](#) [p](#) [in](#) [✉](#) [Imprimir](#) [Comunicar erro](#)



[/renata_bobsousa.jpg](#)

Atriz e travesti, Renata Carvalho interpreta Jesus em peça em SP – Foto: Bob Sousa

Por Miguel Arcanjo Prado

Gilberto Gil cantou em "Guerra Santa" que "o nome de Deus pode ser Oxalá, Jeová, Tupã, Jesus, Maomé [...] sons diferentes, sim, para sonhos iguais". Sonhos embalados pelo amor ao próximo, principal mensagem de Cristo. E, apesar dos discursos religiosos, o próprio Jesus pode ser relido. Sobre tudo, quando o lugar é o teatro, onde tudo é possível.

É o que percebe o público assim a porta do Auditório do Sesc Pinheiros se abre. Na sequência, os espectadores recebem um pequeno cálice de vinho e uma vela acesa à bateria. Este é o convite à comunhão que está prestes a ser celebrada por quem aceita entrar ali para conhecer um novo Jesus, despidido de preconceitos e da intolerância.

Trata-se da peça "O Evangelho Segundo Jesus, Rainha do Céu". Originalmente escrita e interpretada pela transexual escocesa Jo Clifford (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/05/22/critica-transexual-escocesa-e-jesus-em-peca-e-clama-amor-ao-proximo/>), a peça já causou burburinho no Brasil. Em maio último, foi a [grande atração](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/05/22/jesus-transexual-leva-mensagem-de-amor-em-peca-do-fit-bh/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/05/22/jesus-transexual-leva-mensagem-de-amor-em-peca-do-fit-bh/>) do 13º FIT-BH (Festival Internacional de Teatro, Palco & Rua de Belo Horizonte).

A polêmica na Minas católica ajudou a vender ingressos, que logo se esgotaram. E a última sessão ainda foi coroada com um [desmaio real](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/05/24/atriz-transexual-escocesa-) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/05/24/atriz-transexual-escocesa->

Atriz travesti vira Jesus no teatro ao som de MC Xuxú e Liniker - Entr... <http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/2016/10/18/atriz-travesti-vi...>

[passa-mal-durante-peca-no-fit-bh/](#)de Jo Clifford diante da plateia. A atriz transexual precisou ser internada no hospital para recuperar a pressão alta e a sessão extra precisou ser cancelada.

Pressão não falta em cima da transexual brasileira Renata Carvalho, que resolveu encarar o texto — e toda a polêmica que o envolve — em palcos nacionais. Assim como Clifford, ela incorpora Jesus. Entra na plateia em grande estilo, cumprimenta todos e começa seu sermão. Mas não trata-se de um sermão comum, modorrento. Nem aquela é a figura que comumente nos apresentaram como sendo a do filho de Deus.

Agora, ele é ela, a filha de Deus, na pele de uma travesti, representando mais uma vez alguém renegado e crucificado pela sociedade. Com 20 anos de carreira, Renata Carvalho é a Rainha do Céu.



(http://imguol.com/blogs/160/files/2016/10/renata_bobsousa-2.jpg)

Renata Carvalho em "O Evangelho Segundo Jesus, Rainha do Céu" – Foto: Bob Sousa

Natalia Mallo assina a tradução e a direção do espetáculo, misturando densidade e leveza. Na versão nacional, bem menos recatada do que a da escocesa, Renata dança ao som da MC Xuxú, Liniker e As Bahias e a Cozinha Mineira. Além disso, tal

qual a britânica, conversa com a plateia, olhando as pessoas nos olhos, reza, conta parábolas bíblicas, trazendo-as para a realidade.

Está lá "O Filho Pródigo", que aqui é a filha trans, rejeitada pelo pai, que foge do país e acaba voltando, anos depois, para um reencontro festivo com a família, provocando a ira do irmão. Há ainda "As Bodas de Caná" e passagens do livro de Gênesis e dos Evangelhos segundo Lucas e João.

Ousadia, bom-humor e também emotividade trazem inevitáveis reflexões que emocionam o público. No país líder em morte de travestis e transgêneros, a peça leva à reflexão da vida em sociedade, mostrando um grupo que continua sendo crucificado e apedrejado, como Jesus e Maria Madalena.

A grande chama da peça está na simplicidade revolucionária da mensagem de amor ao próximo, questionando a incoerência do discurso religioso contemporâneo, tão marcado pela intolerância e pelo ódio.

Para encerrar, a Rainha do Céu convida todos para uma oração que celebra a mudança que, segunda ela, inevitavelmente virá: "Abençoada sejas se as pessoas abusam de você ou te perseguem, pois isso significa que estás trazendo a mudança. (...) A mudança vai acontecer de qualquer maneira". Afinal, cada um pode, sim, ter sua própria versão do filho de Deus.



(http://imguol.com/blogs/160/files/2016/10/renata_bobsousa-3.jpg)

Renata Carvalho faz versão do texto da escocesa Jo Clifford – Foto: Bob Sousa

"O Evangelho Segundo Jesus, Rainha do Céu"

Quando: Quinta a sábado, 20h30. 60 min. Até 5/11/2016

Onde: Sesc Pinheiros – Rua Paes Leme, 195, metrô Faria Lima, São Paulo, tel. 11 3095-9400

Quanto: R\$ 25 (inteira); R\$ 12,50 (meia) e R\$ 7,50 (credencial plena no Sesc)

Classificação etária: 18 anos

Siga **Miguel Arcanjo Prado** (<http://www.miguelarcanjoprado.com/>) no **Facebook** (<https://www.facebook.com/MiguelArcanjoPradoTeatro/>), no **Twitter** (<https://twitter.com/miguelarcanjop>) e no **Instagram** (<https://www.instagram.com/miguel.arcanjo/>).

Tags : [blog do arcanjo](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/blog-do-arcanjo/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/blog-do-arcanjo/>) [miguel arcanjo prado](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/miguel-arcanjo-prado/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/miguel-arcanjo-prado/>) [o evangelho segundo jesus rainha do céu](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/o-evangelho-segundo-jesus-rainha-do-ceu/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/o-evangelho-segundo-jesus-rainha-do-ceu/>) [renata carvalho](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/renata-carvalho/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/renata-carvalho/>) [sesc pinheiros](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/sesc-pinheiros/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/sesc-pinheiros/>) [teatro](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/teatro/) (<http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/teatro/>) [transexual](http://blogdoarcanjo.blogosfera.uol.com.br/tag/transexual/)



☒ na Cult ☐ na Web

[Quem somos](#) | [Expediente](#) | [Edições](#) | [Colunistas](#) | [Assine a Revista CULT](#) | [Loja CULT](#) | [Anuncie conosco](#) | [Espaço CULT](#)

[Home](#) > [Exclusivo do Site](#) > [Atriz travesti interpreta Jesus em espetáculo 'transfeminista'](#)

Atriz travesti interpreta Jesus em espetáculo 'transfeminista'

Em entrevista, a atriz Renata Carvalho fala sobre sua atuação em peça que usa parábolas bíblicas para discutir tolerância e respeito a trans e minorias marginalizadas

TAGS: natalia mallo, o evangelho segundo Jesus, rainha do céu, renata carvalho



Renata Carvalho em cena de "O evangelho segundo Jesus, rainha do céu"/Foto: Lilian Fernandes

Paulo Henrique Pompermaier

Em 2014, na pequena capela de St. Marks, em Edimburgo, a escritora britânica Jo Clifford apresentava sua peça "O evangelho segundo Jesus, rainha do céu" no Fringe, um dos maiores festivais de artes cênicas do mundo. O texto apresenta um Jesus reencarnado travesti, e através de parábolas bíblicas convida o espectador a repensar tolerância, respeito e amor ao próximo. A diretora e tradutora argentina, radicada brasileira, Natalia Mallo, que frequentou o festival a convite da organização British Council, ficou imediatamente impactada com a peça e passou aquela noite traduzindo o texto. Apresentou uma primeira versão para Clifford no dia seguinte.

Da amizade e colaboração entre as duas autoras surgiu o texto final de Mallo, que adaptou a versão inglesa ao contexto brasileiro em diversos aspectos. O uso de marcadores de gênero em português, por exemplo, foi muito pensando por Mallo "por ser um aspecto crucial e político da tradução". Quem dá vida a Jesus é a atriz trans Renata Carvalho, 33. Uma Jesus "jovem, exuberante, provocadora, que traz um pouco do ambiente da rua, do submundo, da noite", na opinião da diretora. "São elas [as trans] que morrem diariamente nas ruas para nos lembrar que a sociedade ainda é extremamente violenta e intolerante e que vivemos uma cultura de medo e repressão". Com o espetáculo, ela pretende instaurar um "ritual amoroso", propondo "resgatar a mensagem revolucionária de amor e perdão" da bíblia. Em entrevista à CULT, a atriz Renata Carvalho fala sobre sua atuação e a recepção do público.

CULT – Como o público está recebendo o espetáculo?

Renata Carvalho – Estamos recebendo muitas mensagens de carinho, sempre frisando a qualidade do texto da Jo Clifford e todo seu conteúdo e pensamento. Algumas pessoas vêm como pejorativo e desrespeitoso só pelo fato de ser uma atriz travesti fazendo Jesus. Muitos cristãos, evangélicos e religiosos de forma geral gostam muito e vão falar conosco no fim de cada apresentação. O espetáculo enaltece a palavra de Jesus. É um espetáculo transfeminista que fala de amor, tolerância e respeito. Vamos parar de tanto ódio em nome Deus? Onde Jesus escreveu que era para separar, segregar, xingar, bater e matar o próximo? Mais amor, por favor. Transfobia mata.

Você traz elementos da sua militância política na sua encenação? Como isso ocorre?

Sou travesti, precisava trazer a realidade da nossa população para esta encenação. Desde que iniciei minha transição de gênero em 2007, todos os meus trabalhos permeiam este tema e não podia ser diferente. Somos o país que mais mata travestis e transexuais no mundo. Abordo o tema nos projetos Bispo e ZONA!, de O Coletivo, grupo do qual faço parte em Santos. Em O



EDIÇÃO 217



ASSINE OU COMPRA

ANUNCIE

NEWSLETTER

EDIÇÕES ANTERIORES



TWITTER

21/10/2016

Revista Cult Atriz transexual interpreta Jesus em espetáculo 'transfeminista'

evangelho segundo Jesus, Rainha do céu buscamos a identidade da travesti brasileira, esse era nosso principal objetivo. E nossa realidade está ali presente seja nas músicas, nas gírias, no figurino, no corpo, na feminilidade. Essa Jesus é brasileira.

Como você vê a questão da representatividade trans, hoje? O que acha de atores cis interpretando personagens trans?

Neste momento atual em que vivemos, neste regime patriarcal/neo-liberalista/misógino/racista e LGBTfóbico precisamos de representatividade, sim. É claro que neste contexto nós, travestis e transexuais, também queremos representatividade, sermos vistas e enxergadas. Quando chegarmos à normatização de nossos corpos e identidades, onde vamos ver travestis e transexuais interpretando papéis cis, aí sim não vejo problema em uma atriz ou ator cis fazerem papéis de transgêneros. A Glória Perez colocar uma mulher cis fazendo um papel de um homem trans não nos ajuda e não nos representa. Assim como Cauã Reymond, Carolina Ferraz, Claudia Raia, Flávio Peixoto, Luiz Miranda e tantos outros que aceitaram esses papéis. Aqui vai um pedido de uma atriz, travesti e militante: atores e atrizes cis, não aceitem interpretar papéis de transgêneros. Isso significa tratar o tema como ele deve ser tratado, com respeito. Se a Natalia Mallo tivesse escolhido uma atriz cis para o papel da Jesus, quem nos representaria? Quemalaria por nós? Quem pode falar melhor do que nós, que vivemos na pele a transfobia? Nós precisamos sair das esquinas, esta não pode ser a nossa única opção de vida. Por isso resisto e luto.

A montagem atualiza as parábolas bíblicas, ou elas são atuais por si só?

O que continua atual é a ignorância, a intolerância e o preconceito. E neste ponto Jo Clifford é brilhante, ela ressignifica a história da maior injustiça já cometida, onde um homem inocente foi condenado, morto e crucificado "pela sociedade do bem" e "os homens da igreja". Colocando umas das populações mais estigmatizadas e marginalizadas pela sociedade, os transgêneros, no centro da discussão. E se Jesus voltasse nos dias de hoje como uma travesti?

O evangelho segundo Jesus, rainha do céu

Quando: Até 5/11 de quinta a sáb., 20h30

Onde: Sese Pinheiros – Rua Paes Leme, 195, metrô Faria Lima

Quanto: R\$ 25 (inteira); R\$ 12,50 (meia)

Errata: ao contrário do informado pela reportagem, a diretora Natalia Mallo não é brasileira, e sim argentina radicada no Brasil.

Comente

Compartilhar

Imprimir

Curtir 203 pessoas curtiram isso. Seja o primeiro entre seus amigos.

0 Comentários

Revista Cult

1 Entrar

Recomendar

Compartilhar

Ordenar por Mais votados



Iniciar a discussão...

Seja o primeiro a comentar.

Inscreva-se

Adicione o Disqus no seu site Adicionar Disqus Adicionar

Privacidade

Tweets por @revistacult

Revista Cult
@revistacult

Lava Jato é exceção ou regra no país do punitivismo? Leia na coluna de Renan Quinalha ow.ly/r1QU305pzrQ

Lava Jato é exceção ou r...
A prisão de Eduardo Cunh...
revistacult.uol.com.br

1h

Revista Cult
@revistacult

Atriz transexual que interpreta Jesus em espetáculo 'transfeminista' fala sobre tolerância e respeito ow.ly/6oxj305nIZx

Atriz transexual interpret...
Em entrevista, a atriz Rena...
revistacult.uol.com.br

20 out

Revista Cult
@revistacult

Incorporar

Ver no Twitter

Tweets by @revistacult

Editora Bregantini

Assine ou compre a Cult

Anuncie

Equipe

Pç Santo Agostinho, 70 | 10º andar | Paraíso | São Paulo, SP | CEP 01533-070 | Tel: (11) 3385-3385

Copyright © 2016 Editora Bregantini. Todos os direitos reservados.