

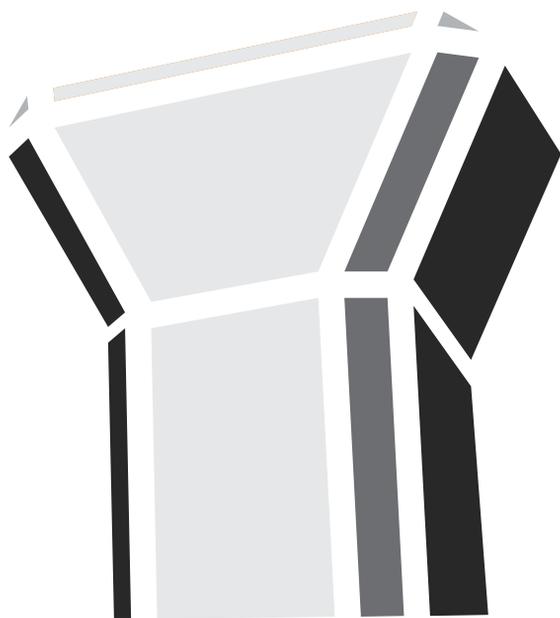


CRIAR E PRODUZIR III

COORDENAÇÃO
Levi Martins e Maria João Brilhante



2022



CRIAR E PRODUZIR III



Companhia
Mascarenhas
Martins



Centro de Estudos de Teatro

CRIAR E PRODUZIR III

Transcrição
André Alves

Edição
Levi Martins e Maria João Brilhante

Revisão
Miguel Branco

Design
André Reis

Companhia Mascarenhas-Martins
www.mascarenhasmartins.pt · companhiamascarenhasmartins@gmail.com

Centro de Estudos de Teatro
www.tmp.lettras.ulisboa.pt/cet · estudos.teatro@letras.ulisboa.pt

Lisboa, Novembro de 2022

O encontro Criar e Produzir 2021 teve lugar a 18 de Julho de 2021 na Casa da Cultura, Setúbal, com o apoio da Câmara Municipal de Setúbal.

A Companhia Mascarenhas-Martins é uma estrutura apoiada pela República Portuguesa – Ministério da Cultura/Direção Geral das Artes, Câmara Municipal do Montijo e Junta de Freguesia da União das Freguesias de Montijo e Afonsoeiro.

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito dos projetos «UIDB/00279/2020» e «UIDP/00279/2020».

ÍNDICE

PARA CONTINUAR A REFLECTIR EM CONJUNTO MARIA JOÃO BRILHANTE	6
<i>Profissão: Produtor</i> Primeira Parte	14
<i>O futuro da produção: desafios e respostas possíveis</i> Segunda Parte	41
PRODUÇÃO ENQUANTO GARANTIA DE LIBERDADE DE CRIAÇÃO LEVI MARTINS	57

COORDENAÇÃO

MARIA JOÃO BRILHANTE

É PROFESSORA ASSOCIADA C/AGREGAÇÃO APOSENTADA DA FACULDADE DE LETRAS DA UNIVERSIDADE DE LISBOA ONDE LECIONOU E DIRIGIU OS CURSOS DE MESTRADO E DE DOUTORAMENTO EM ESTUDOS DE TEATRO. É INVESTIGADORA DO CENTRO DE ESTUDOS DE TEATRO, QUE TAMBÉM DIRIGIU. DESENVOLVE O PROJECTO *ARTHE-ARQUIVAR O TEATRO*, FINANCIADO PELA FCT. FOI PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO TEATRO NACIONAL D. MARIA II (2008-2011). PUBLICOU ENSAIOS E LIVROS SOBRE LITERATURA, TRADUÇÃO, ICONOGRAFIA E HISTÓRIA DO TEATRO E DO ESPECTÁCULO. FAZ TRADUÇÃO DE TEATRO E DIRIGE A COLEÇÃO DE BIOGRAFIAS DO TEATRO PORTUGUÊS PUBLICADAS PELA INCM. PERTENCE AOS CONSELHOS EDITORIAIS DA REVISTA SINAIS DE CENA E DA REVISTA EUROPEAN JOURNAL OF THEATRE AND PERFORMANCE DA EASTAP (EUROPEAN ASSOCIATION FOR THE STUDY OF THEATRE AND PERFORMING ARTS).

LEVI MARTINS

NASCEU EM 1983, EM LISBOA. CRESCEU EM SETÚBAL E ARREDORES. COM 16 ANOS DECIDIU ABANDONAR O ENSINO SECUNDÁRIO E DEDICAR-SE À MÚSICA. AOS 21 FEZ UMA EDIÇÃO DE AUTOR DO SEU PRIMEIRO DISCO. SEGUIRAM-SE MAIS DOIS ÁLBUNS E, UM POUCO MAIS TARDE, A DECISÃO DE TENTAR A ADMISSÃO AO CURSO DE CINEMA DA ESTC POR MAIORES DE 23. ENTROU E LICENCIOU-SE EM REALIZAÇÃO. INTERESSOU-SE POR TEATRO E PARTICIPOU EM ESPECTÁCULOS DO FATIAS DE CÁ DIRIGIDOS POR CARLOS CARVALHEIRO. COMEÇOU A TRABALHAR EM CINEMA E AUDIOVISUAL COM GRAÇA CASTANHEIRA, TENDO SIDO ASSISTENTE DE REALIZAÇÃO, DIRECTOR DE SOM E CO-MONTADOR DA SÉRIE *O TEMPO E O MODO*. INGRESSOU NO MESTRADO EM ESTUDOS DE TEATRO (FLUL) EM 2012, QUE CONCLUIU APÓS TER ESTAGIADO NO CINEMA-TEATRO JOAQUIM D'ALMEIDA E TER ASSINADO A SUA PRIMEIRA ENCENAÇÃO NUM FESTIVAL ORGANIZADO PELA FDUL. FOI ENTÃO CONVIDADO A INTEGRAR A COMPANHIA DE TEATRO DE ÁLMADA ENQUANTO RESPONSÁVEL PELA COMUNICAÇÃO E EDIÇÕES. SAIU EM 2015 PARA FUNDAR NO MONTIJO, COM MARIA MASCARENHAS E ADELINO LOURENÇO, A COMPANHIA MASCARENHAS-MARTINS, QUE CO-DIRIGE DESDE ENTÃO E ONDE DESENVOLVE O SEU TRABALHO ENQUANTO PRODUTOR, MÚSICO, REALIZADOR E ENCENADOR. PRODUZIU TRÊS ESPECTÁCULOS DE LUIS MIGUEL CINTRA, DE QUEM É AMIGO. FOI ASSISTENTE DE CINEMA DE JOÃO BRITES EM *ALMENARA (O BANDO)*, 2017). FOI O AUTOR DE *FRANCISCO PALHA*, LIVRO INTEGRADO NA COLEÇÃO *BIOGRAFIAS DO TEATRO PORTUGUÊS*. FILMOU DUAS TEMPORADAS DE *A VOZ DOS POETAS*, LEITURAS DE POESIA DIRIGIDAS POR JORGE SILVA MELO (IN-CM 2020/2021). EM 2019 FEZ UMA PÓS-GRADUAÇÃO EM INDÚSTRIAS E CULTURAS CRIATIVAS (FLUL, FBAUL, ESCS); E, EM 2021, UM CURSO BREVE EM GESTÃO CULTURAL: MUTAÇÕES E DESAFIOS (FCSH-UNL). É PAI DA LEONOR E DO LUÍS.

PARA CONTINUAR A REFLECTIR EM CONJUNTO

MARIA JOÃO BRILHANTE (CET/FLUL)

Eis mais um volume da série Criar e Produzir que a Companhia Mascarenhas-Martins e o Centro de Estudos de Teatro da FLUL vêm publicando em conjunto tendo como ponto de partida sessões públicas de discussão com artistas, directores de companhias, produtores, programadores e académicos. O terceiro encontro que aqui se regista teve lugar a 18 de julho de 2021, na Casa da Cultura, em Setúbal. Desta vez os tópicos que serviram de ponto de partida para a discussão foram: *Profissão: produtor* e *O futuro da produção: desafios e respostas possíveis*. É inevitável que estes encontros bianuais revelem um enraizamento no concreto das práticas e que, para além disso, permitam traçar os contornos da realidade e das suas permanentes mutações. São, aliás, as respostas à mudança que justificam o interesse desta série de encontros e publicações. Procura-se através deles criar um lastro para discussões presentes e estudos futuros.

Estamos cientes de que este projecto, de duração que se deseja longa, poderá permitir fazer um retrato não apenas dessas práticas individuais e colectivas, mas também do quadro sociopolítico e ideológico em que elas se inserem. Veja-se o volume anterior e como ele é eloquente no revelar da tensão entre a situação pandémica e as acções desencadeadas para não deixar esboroar o tecido artístico em Portugal, permitindo uma avaliação a quente dos acontecimentos.

O fio condutor destes encontros mantém-se a relação entre criar e produzir nas artes performativas, porque a diversidade de modalidades precisa de continuar a ser mapeada e analisada. Constitui uma das vias para o seu entendimento, indo dos tipos de inserção no tecido artístico às questões programáticas, passando pelos posicionamentos geracionais ou pela variedade das experiências, entre muitos outros aspectos.

Convidámos uma estrutura – os SillySeason – que veio com os seus três membros fundadores (Ricardo Teixeira, Cátia Tomé, Ivo Saraiva e Silva), Marco Paiva, fundador e produtor da Terra Amarela, Frédéric da Cruz Pires, em nome do Leirena Teatro, sediado na região de Leiria, de que é um dos fundadores e Ruy Malheiro, produtor e

co-director artístico da Escola de Mulheres. Para promover a discussão convidámos também Mónica Almeida, com experiência de produção e de gestão em estruturas de dimensão, complexidade e estatuto diferentes, como sejam o Teatro Meridional, o Teatro Taborada, o Teatro Maria Matos, o Teatro Nacional D. Maria II e o Teatro da Trindade, para além do actual desempenho de funções de Assessoria ao Conselho de Administração na EGEAC (Empresa de Gestão de Equipamentos e Animação Cultural da Câmara Municipal de Lisboa) para as Artes Performativas, no que respeita aos Teatros Municipais sob gestão indireta da empresa. Graças ao acompanhamento que vem fazendo dos teatros geridos pelo município ou por ele concessionados, trouxe ao debate uma perspectiva macro e relacional dos tipos de organização e dos objectivos desses espaços, em alguns casos com impacto na vida das estruturas que por eles são acolhidos. O seu olhar sobre as práticas é, por isso, não só próximo e informado, como qualificado pela sua própria experiência de produtora. Distinguindo claramente produção cultural de produção executiva, bem como produção de administração e gestão de estruturas públicas ou privadas, Mónica Almeida defende a valorização da função da produção: «é preciso deixá-la ocupar o papel que pode realmente ter na defesa do projecto. Eu vejo como complementar a ligação entre o artista e o produtor, que trabalham desde o início e que constroem em conjunto. Não há um mais importante do que o outro, e em última análise a identidade é sempre a artística, tem de haver a humildade de o reconhecer.» (p. 26)

Ao longo destas páginas torna-se evidente a necessidade de profissionalização da figura do produtor ou da produtora e o desafio colocado às estruturas desde a sua constituição pelo facto de não contarem com uma produção profissional e de serem os criadores a desempenhar as tarefas de produção executiva dos seus espectáculos. Sentem que fragilizaram e retardaram a passagem dessas estruturas a um patamar mais consolidado e exigente com consequências sobre as condições existentes para a criação artística. Razões de ordem financeira, mas também de não consciência da importância da produção na própria criação conduziram quase todos os participantes neste debate a afirmarem como foram difíceis e lentas a mudança de escala e a possibilidade de evolução do trabalho artístico. Nesse sentido, cada um traz para a discussão o relato das experiências e opções tomadas no trabalho de produção, mostrando como foram sempre inseparáveis das escolhas artísticas que estavam na base de cada projecto. Para o leitor será talvez interessante perceber até que

ponto a actividade destes artistas e produtores depende da sua capacidade de análise e reacção às mudanças do campo institucional (no país, na região, no plano internacional), às novas regras e objectivos para obtenção de financiamento, aos modelos (co-produção, parceria, apoio) que existem e com os quais precisam de entrar em diálogo ou inventar outros que sirvam a criação.

Para os SillySeason, se a atribuição de tarefas a uma produtora libertou tempo para a criação, a verdade é que esta não é separável da produção e o mais difícil parece ser ajustar o seu tempo rápido ao tempo lento pedido pelo trabalho criativo. Contudo, a consolidação da estrutura pedia essa mudança. Importante é, nas palavras dos três membros dos Silly Season, a consciência da produção que está presente nos próprios espectáculos e que aflora nos textos, no trabalho do actor ou na integração da produtora no espectáculo.

Já para Ruy Malheiro a actividade de produtor, primeiro no Festival MITO e depois na Escola de Mulheres onde, com a morte de Fernanda Lapa assume a co-direcção artística, foi sendo descoberta através da prática e aprofundada pela formação. Cedo compreendeu a indissociabilidade da criação e da produção e a função do produtor na defesa das equipas e dos objectos artísticos.

O Leirena Teatro, que levou até Leiria um grupo de jovens formados em Coimbra, precisou de identificar o território onde iria desenvolver a sua prática. A descentralização e a criação de públicos tornaram-se o motor da actividade de criação, multiplicando as formas de intervenção no território (festivais, formação, criação de grupos de teatro amador, etc.) o que naturalmente conduziu a uma intensa actividade de produção que conseguiu, com a dedicação dos seus membros, assegurar a consolidação da estrutura e a sua sustentabilidade com apoio das autarquias. Ao fim de dez anos, são agora financiados pela DGArtes, apresentam resultados positivos e, ao profissionalizarem a produção, libertaram tempo para a criação e para o crescimento da estrutura. Frédéric da Cruz Pires não hesita em dizer: «Para mim um produtor é tão importante como eu e tem de estar sempre presente nas criações, porque é quem acaba por dar a cara quando vai a uma reunião, quando atende o telefone ou manda um e-mail. Tem de ter o mesmo pensamento que eu sobre aquela obra que se está a criar.» (p. 21)

Com uma longa experiência de trabalho na Crinabel, Marco Paiva avança para a criação da Terra Amarela em 2018, sendo subitamente apanhado pela pandemia de Covid-19. O seu caso revela até que ponto uma estrutura ainda frágil e dependente de uma única

peessoa tem sérias dificuldades para pôr em prática o seu programa e criar. A entrada prevista numa rede internacional de estruturas viradas para a inclusão e a diversidade ficou suspensa e a aposta foi feita no acelerar da estruturação da equipa e no reforço de parcerias para preparar a realização das actividades suspensas. E aí entra o produtor que é, nas palavras de Marco Paiva, aquele que monitoriza e tem o controle do que está em processo. Afirma, pois, a necessidade de financiamento robusto às estruturas para que profissionalizem a produção, potenciem as condições de criação e atribuam à produção competências específicas como seja entender artística e politicamente o sistema no qual a estrutura se insere e responder a ele de forma adequada.

Enfim, nas páginas que se seguem é possível encontrar muitas das questões essenciais para compreender os desafios que se colocam ao nosso tecido artístico, várias hipóteses de correspondência às necessidades da criação, contando com modos de produção e de gestão ágeis e promotores de coesão. Falou-se de estabilidade, da consolidação das estruturas, de financiamento para robustecer as equipas, nomeadamente a profissionalização da produção cujo papel na gestão dos interesses artísticos é considerado fundamental. E também de previsibilidade, mesmo quando há que introduzir mudanças a favor do projecto artístico.

Discutiu-se a gestão empresarial e o seu contributo para a responsabilização do artista na administração e valorização dos fundos ao seu dispor. Mas defendeu-se também a primazia da criação artística e da experimentação reforçadas por uma produção à qual devem ser dados os instrumentos indispensáveis para estar ao serviço da criação. A partir das experiências dos participantes e das suas expectativas, surgiram, na discussão, propostas de modelos de gestão diversificados que façam a ponte entre projectos de risco e interesse comercial de entidades financiadoras públicas ou privadas. Colocou-se a hipótese de um modelo de gestão partilhada por várias estruturas, visando uma economia de recursos e contando com uma maior profissionalização da actividade de produção. Daí a necessidade de mais formação para quem realiza a produção, o faz naturalmente com dedicação, mas ainda na base de uma execução não pensada.

Com a criação pelo Ministério da Cultura de uma Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses, parece abrir-se uma nova etapa para as estruturas existentes e as vindouras. Mas a discussão futura que iremos prosseguir em próximos encontros passa por compreender como assegurar a adequação dos modelos de gestão e produção

às necessidades dos projectos artísticos e à sua justa escala, no contexto de um sistema de criação artística envolvendo o Estado e critérios que, em muito, transcendem essa mesma criação artística. Ficaram no ar perguntas sobre o impacto social e político do trabalho artístico e sobre os modos de produção e gestão em linha com a consciência da legitimidade social das estruturas de criação. Veremos o que fazer com elas.

PARTICIPANTES

SILLYSEASON

SILLYSEASON É UM COLECTIVO DE ARTISTAS (CÁTIA TOMÉ, IVO SARAIVA E SILVA E RICARDO TEIXEIRA) QUE, DESDE 2012, SE PERMITE A PENSAR O TEATRO E AS ARTES PERFORMATIVAS, NUMA BUSCA CONSTANTE POR NOVOS MODELOS DE CRIAÇÃO. TÊM CONTRIBUÍDO PARA A PRODUÇÃO E APROFUNDAMENTO DE NOVAS DRAMATURGIAS, NUMA CONSTANTE REFLEXÃO SOBRE O QUE É TEATRO, OU O QUE PODERÁ SER. PROMOVEM A CONSTRUÇÃO DE OBJECTOS QUE DESAFIEM AS SUAS PRÓPRIAS LÓGICAS HABITUAIS A PAR DE UMA ESTRUTURA QUE ESPECULE O ESPECTÁCULO MULTIFACETADO. O SEU TRABALHO ASSENTA SOBRETUDO NA NOÇÃO DE CRISE, DESMISTIFICANDO-A, E PROPONDO-LHE NOVAS DIMENSÕES DE CARIZ SOCIAL, POLÍTICO E HISTÓRICO, ENTRE OUTROS, NO SENTIDO DE IR SOLIDIFICANDO UM DISCURSO CADA VEZ MAIS URGENTE ACERCA DE UM FUTURO. AO LONGO DO SEU PERCURSO, OS SILLYSEASON TÊM PROCURADO UM TRABALHO EM COLABORAÇÃO E EM REDE, CONTACTANDO COM DIVERSOS ARTISTAS DE DIFERENTES ÁREAS, COM VÁRIAS ESTRUTURAS E INSTITUIÇÕES DISTINTAS. O COLECTIVO SILLYSEASON É UMA ESTRUTURA FINANCIADA PELA DIREÇÃO GERAL DAS ARTES – REPÚBLICA PORTUGUESA.

RUY MALHEIRO

MESTRE EM TEATRO, NA VERTENTE ARTES PERFORMATIVAS E ESPECIALIZAÇÃO EM INTERPRETAÇÃO PELA ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA (IPL-LISBOA), 2016. RUY MALHEIRO NASCEU EM 1972 E CONTA NO SEU PERCURSO ARTÍSTICO COM INÚMERAS PARTICIPAÇÕES EM ESPETÁCULOS DE TEATRO; DANÇA; CAFÉS-TEATRO; ASSIM COMO ALGUMAS PARTICIPAÇÕES EM SÉRIES TELEVISIVAS E CINEMA. FOI ACTOR RESIDENTE D'A ESCOLA NA NOITE (COIMBRA) ENTRE 1997 E 1999 E NO TRIGO LIMPO TEATRO ACERT (TONDELA) ENTRE 1999 E 2008. TRABALHOU EM PROJECTOS ARTÍSTICOS COM ENCENAÇÃO DE NOMES COMO JOSÉ RUI MARTINS, POMPEU JOSÉ, ANTÓNIO AUGUSTO BARROS, PIERRE VOLTZ, ROGÉRIO DE CARVALHO, JOSÉ CALDAS, ISABEL MEDINA, FERNANDA LAPA, CARLOS PESSOA, MARTA PAZOS, ENTRE MUITOS OUTROS. É RESPONSÁVEL PELA CRIAÇÃO E COORDENAÇÃO ARTÍSTICA DE PROJECTOS DE MICROTUATRO, COMO A MOSTRA DE MICROTUATRO INTITULADA "CURTAS DE TEATRO FORA DE PORTAS", APRESENTADA EM PERCURSO ARTÍSTICO POR EDIFÍCIOS EMBLEMÁTICOS EM INÚMERAS LOCALIDADES NACIONAIS, DESDE 2016. É DIRETOR DE PRODUÇÃO E COMUNICAÇÃO DA ESCOLA DE MULHERES, DESDE SETEMBRO DE 2014. DESDE JULHO DE 2020, A CONVITE DE FERNANDA LAPA E MARTA LAPA, É SÓCIO-GERENTE E CODIRETOR ARTÍSTICO DA ESCOLA DE MULHERES – OFICINA DE TEATRO.

FRÉDÉRIC DA CRUZ PIRES

LICENCIADO EM TEATRO E EDUCAÇÃO PELA ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO DE COIMBRA. MESTRE EM ARTES PERFORMATIVAS, TEATRO – TEATRO DO MOVIMENTO PELA ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA, LISBOA. DIRECTOR DO LEIRENA TEATRO – COMPANHIA DE TEATRO DE LEIRIA, ONDE EXERCE CARGOS DE ENCANADOR, ACTOR E PROFESSOR. COMO ACTOR TRABALHOU COM JOÃO MOTA (TEATRO MARIA MATOS, COMUNA - TEATRO DE PESQUISA E TEATRO NACIONAL D. MARIA II), LUCA APREA (ESTC), ANTÓNIO MERCADO (O TEATRÃO – ESEC), NUNO PINO CUSTÓDIO (ESEC), MARCO ANTÓNIO RODRIGUES (O TEATRÃO – ESEC) E JÚLIO CASTRONUOVO (O TEATRÃO – ESEC), ENTRE OUTROS. COMO PROFESSOR CONVIDADO TRABALHOU NA ESCOLA SUPERIOR DE ARTE E DESIGN DAS CALDAS DA RAINHA (ESAD - IPLEIRIA) NO CURSO DE TEATRO, DISCIPLINA DE "ENCENAÇÃO" EM 2014. PROFESSOR CONVIDADO NO MESTRADO INTERVENÇÃO E ANIMAÇÃO ARTÍSTICA NA ESECS, POLITÉCNICO DE LEIRIA.

MARCO PAIVA

LICENCIADO EM TEATRO – FORMAÇÃO DE ACTORES PELA ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA. CONCLUIU EM 2008 O CURSO EUROPEU DE APERFEIÇOAMENTO TEATRAL ÉCOLE DES MAÎTRES, DIRIGIDO PELO ENCENADOR BRASILEIRO ENRIQUE DIAZ (CIA DOS ATORES). TEM UMA PÓS-GRADUAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E ESTUDOS DA CULTURA – RAMO DE GESTÃO CULTURAL (ISCTE).

É ACTOR CONVIDADO DA COMPANHIA MALA VOADORA DESDE 2010. TEM VINDO A COLABORAR COMO ACTOR E ENCENADOR EM DIVERSAS ESTRUTURAS, NOMEADAMENTE: TEATRO NACIONAL D. MARIA II, CENTRO DRAMÁTICO NACIONAL DE ESPANHA, COMUNA TEATRO DE PESQUISA, O BANDO, L.A.M.A – LABORATÓRIO DE ARTES E MEDIA DO ALGARVE, CULTURGEST, CASA DA MUSICA, TEATRO HELENA SÁ E COSTA, PROJECTO CRINABEL TEATRO, ENTRE OUTROS. TRABALHOU COM OS ENCENADORES JOÃO RICARDO, JOÃO MOTA, EMMANUEL DEMARCY-MOTA, ENRIQUE DIAZ, ÁLVARO CORREIA, JORGE ANDRADE, ALEX CASSAL, PAULA DIOGO, CRISTA ALFAIATE, CARLA MACIEL, ANDRÉ MURRAÇAS. EM CINEMA TRABALHOU COM MIGUEL MARTÍ, JOAQUIM LEITÃO, JOÃO PEDRO RODRIGUES, DINIS COSTA, EDGAR PÊRA, JOSÉ FONSECA E COSTA E TIAGO GUEDES, ENTRE OUTROS. COLABOROU COM O PROJECTO CRINABEL TEATRO DESDE 2000, TENDO ASSUMIDO A SUA COORDENAÇÃO ARTÍSTICA EM 2008. FUNDOU EM 2018 A TERRA AMARELA – PLATAFORMA DE CRIAÇÃO ARTÍSTICA INCLUSIVA, QUE DESENVOLVE O SEU TRABALHO EM TORNO DA CULTURA ACESSÍVEL E DAS PRÁTICAS ARTÍSTICAS INCLUSIVAS. COLABOROU COM A FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA, UNIVERSIDADE LUSÓFONA, IADE, ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E ESCOLA PROFISSIONAL DE IMAGEM, ATRAVÉS DA REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIOS, COORDENAÇÃO DE MÓDULOS E COORDENAÇÃO DE ESTÁGIOS NAS ÁREAS DO TEATRO, DA EDUCAÇÃO PELA ARTE E DA MEDIAÇÃO CULTURAL.

MÓNICA ALMEIDA

INICIA A ACTIVIDADE PROFISSIONAL NA SUA ÁREA DE FORMAÇÃO, COMO CERAMISTA E PROFESSORA NAS ARTES PLÁSTICAS E VISUAIS. O PERCURSO EM PRODUÇÃO E GESTÃO CULTURAL DECORRE A PARTIR DE 1996, COMO PRODUTORA EXECUTIVA NAS FESTAS DE LISBOA (CML/EBAHL) E NA COLABORAÇÃO COM A COMPANHIA TEATRO MERIDIONAL, NOS DOMÍNIOS DA COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO E ACESSORIA DE GESTÃO, FUNÇÃO QUE DESEMPENHOU ATÉ 2019. INTEGRA OS QUADROS DA EBAHL/EGEAC DESDE 1997, TENDO SIDO GESTORA E PROGRAMADORA NO TEATRO TABORDA, DEVOLVENDO A ACTIVIDADE REGULAR A ESTE ESPAÇO DA CIDADE, E DIRECTORA EXECUTIVA DO TEATRO MARIA MATOS, ESTRUTURANDO O SEU MODELO DE GESTÃO, APÓS A REABILITAÇÃO DO EDIFÍCIO (2005). INTEGROU O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO TEATRO NACIONAL D. MARIA II, TENDO PARTICIPADO NUMA REORGANIZAÇÃO FUNCIONAL E ORGÂNICA DESTA ENTIDADE PÚBLICA EMPRESARIAL (2009). NO REGRESSO À EGEAC, EM 2011, DIRIGIU O PROJECTO DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO E ESTRUTUROU UMA UNIDADE ORGÂNICA DE SUPORTE CENTRALIZADO À ACTIVIDADE GLOBAL DA EMPRESA, COMO DIRECTORA DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E DESENVOLVIMENTO. DESEMPENHOU FUNÇÕES DE ACESSORIA À ADMINISTRAÇÃO DA FUNDAÇÃO INATEL (2016), ESSENCIALMENTE NO ÂMBITO DA DIRECÇÃO EXECUTIVA DO TEATRO DA TRINDADE, BEM COMO AO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA EGEAC, PARA COADJUVAR À DIRECÇÃO DO MUSEU DE LISBOA E PARA AS ARTES PERFORMATIVAS, NO QUE RESPEITA AOS TEATROS MUNICIPAIS SOB GESTÃO INDIRECTA DA EMPRESA, FUNÇÃO QUE DESEMPENHA ACTUALMENTE. ENTRE 2016 E 2021, FOI ADMINISTRADORA EXECUTIVA DA FUNDAÇÃO LUCINDA ÁTALAYA, QUE ASSEGURA A CONTINUIDADE E CONSTANTE DO INOVAÇÃO DO JARDIM-INFANTIL PESTALOZZI. DESDE 1999 QUE TEM LECIONADO NAS ÁREAS DE GESTÃO E PRODUÇÃO CULTURAL.

PROFISSÃO: PRODUTOR

PRIMEIRA PARTE

Maria João Brilhante: Estes encontros resultam de muitas conversas que fomos tendo acerca de como a transformação do campo teatral se relaciona com a dimensão da produção, coisa que nos parecia importante discutir na esfera pública. Com os meios que são sempre muito reduzidos, conseguimos realizar um primeiro encontro que resultou num livro e nos comprovou que este tipo de iniciativa é extremamente importante. Foi uma sessão muito participada com alguns pontos de vista contrastantes. Tivemos, por exemplo, o Miguel Abreu, a representar os empresários do teatro e o Luis Miguel Cintra contra o mercado, num frente a frente muito estimulante, porque os argumentos abriam caminhos que não tínhamos pensado e que não estavam, digamos, no nosso caderno de encargos. Criou-se uma troca entre várias gerações e várias modalidades de prática de teatro, o que nos levou a considerar que valia a pena anualmente, ou de dois em dois anos, conforme as nossas possibilidades, reunirmos para continuar esta discussão à luz das circunstâncias, porque o tempo que medeia os encontros permite avaliar transformações.

O segundo encontro foi atribulado porque já nos apanhou nesta pandemia de Covid-19. Em vez de ser feito de forma presencial, criámos um guião e o Levi gravou um conjunto de entrevistas com um grupo alargado de pessoas e cuja edição também está disponível numa edição electrónica. O que nos importa é criar um rasto de discussão em torno da relação entre criação e produção, com particular inclinação para as questões da produção. Interessa-nos falar um pouco do que se prefigura, daquilo que vêm aparecer à vossa frente relativamente às condições de produção e às transformações no terreno, ou seja, sobre como as coisas se foram modificando e como é que isso pode ser importante para transformar o meio da criação artística em Portugal, no que diz respeito sobretudo ao teatro.

Encontramos os seguintes títulos para organizar as duas partes desta sessão: Profissão: Produtor; O futuro da produção: desafios e respostas possíveis. Não têm de seguir necessariamente esta questão do produtor enquanto profissional, embora seja, penso eu, um aspecto interessante a discutir. Houve tempos em que

a produção era feita pela pessoa que estivesse disponível. E muitas vezes nessa altura, nos anos 70 e 80, existia pouco conhecimento de qual era o seu significado. Tencionamos abordar também a questão do futuro da produção, ou seja, o que é que podemos fazer com a experiência deste momento particular [da pandemia de Covid-19]. Ficou tudo na mesma? Com certeza que apareceram coisas, inesperadamente, ou foram sendo geradas pela própria actividade.

Levi Martins: Em nome da Companhia Mascarenhas-Martins também gostaria de agradecer a vossa presença. Acolhemos este projecto *Criar e Produzir* com entusiasmo por considerarmos que o nosso papel enquanto estrutura não se esgota na criação artística. Decidimos desde o início que iríamos ter uma vertente de reflexão; não foi por acaso que a nossa estrutura começou com uma conversa e não com um espectáculo — foi uma opção simbólica. Gostaria de fazer um agradecimento à Câmara Municipal de Setúbal, que nos acolhe aqui hoje na Casa da Cultura e que apoia esta iniciativa. O que proponho é que cada um faça uma breve apresentação do seu trabalho, fazendo desde logo alusão à maneira como vivem a produção, na sua relação com a criação.

Ricardo Teixeira: Nós somos os SillySeason, uma estrutura que faz teatro desde 2012. Vamos fazer nove anos de actividade no próximo mês, estamos a ficar uns bebés mais crescidos. Eu e o Ivo [Saraiva e Silva] somos do Porto e estudámos no Ballet Teatro; a Cátia [Tomé] é do Alentejo. Quando estávamos a estudar na Escola Superior de Teatro e Cinema sentimos necessidade de pôr em prática as ferramentas que tínhamos adquirido. Desde então temos conseguido resistir e amadurecer os nossos discursos de projecto para projecto. A palavra produção sempre nos meteu medo, porque ao mesmo tempo que queríamos fugir dela, à medida que o tempo ia avançando mais tínhamos de a agarrar para perceber como é que nós, artistas, queremos criar e pensar os objectos artísticos. Fomos percebendo que metade do nosso tempo tinha de ser dedicado a esta palavra. É como se produção e criação tivessem velocidades completamente diferentes. A produção é rápida, acelerada, stressante; e a criação é lenta, precisa de tempo de discussão e de reflexão. Mas têm de andar lado a lado. Até aos nossos sete anos de existência fomos nós que fizemos sempre toda a produção, as candidaturas, o contacto com as entidades parceiras que nos acolhiam e isto foi, como é que se costuma dizer? «A escola da vida» não é? [risos] Fomos aprendendo

esta profissão à medida que fomos crescendo. Até que chegou uma altura em que percebemos que já não conseguíamos assegurá-la sozinhos e tivemos de pedir ajuda. Foi aí que uma produtora começou a trabalhar connosco. Mas cada vez mais nos apercebemos que é muito difícil separar a produção da criação: parte do nosso tempo é passado em reuniões de estratégia, sobre como se comunica, ou como é que se produz...

Ivo Saraiva e Silva: O que me parece é que uma não pode viver sem a outra. A criação passa a ser também uma consequência da produção que fazemos; ou seja, todas as relações que nós criamos entre os SillySeason e outras estruturas, as parcerias que fomos estabelecendo, são o que nos permite ter um espaço e tempo de criação mais amplos. Em 2019, quando conseguimos o Apoio Sustentado da DGArtes, tornou-se possível dedicarmos mais tempo, quer às criações, quer à estrutura, porque antes não conseguíamos viver dos SillySeason. Tínhamos sempre uma vida paralela, com outros trabalhos. Uma das coisas boas que este apoio nos possibilitou foi dedicarmo-nos à estrutura de uma forma muito mais metódica.

Cátia Tomé: Só quero acrescentar uma coisa: para nós é difícil delimitar campos de ação e tarefas. Onde é que acaba a produção e começa a criação? Acho que isso tem sido o grande desafio ao delegar esse trabalho. As coisas funcionavam de uma forma tão orgânica que às vezes é complicado delimitar as funções deste novo elemento que vem integrar o grupo. E também deve ser complicado para a nossa produtora perceber os modos de trabalhar, dinâmicas, etc. Esta tem sido a nossa descoberta. À medida que temos vindo a trabalhar juntos, percebemos que, no nosso caso, a junção da criação com a produção não é necessariamente uma coisa que anule a outra, muito pelo contrário. Uma das particularidades do nosso coletivo é que nós fazemos tudo, desde limpar o espaço, escrita de texto, interpretação...

Ivo Saraiva e Silva: ...montagens.

Cátia Tomé: Nós dividíamos todas as tarefas e todos fazíamos tudo. A produção era só mais uma coisa. E é engraçado verificar como a produção, ou a consciência da produção enquanto trabalho muito específico, sempre influenciou muito a nossa criação — era impossível criar sem essa consciência. O próprio estar em cena com a consciência de tudo aquilo que esse trabalho implicava acho que nos influenciou. Nós inclusive temos bocados de textos em que estamos

efectivamente a discursar sobre o que é ser produtor; sobre o que é estar no palco, ser actor, criador, intérprete e também produtor. Nós falámos sobre isso em cena, portanto é impossível dissociar criação de produção sobretudo quando pensamos nesses primeiros sete anos. Agora estamos a tentar ser só criadores, mas acho que vai ser muito difícil. [risos]

Ruy Malheiro: Eu sou o Ruy Malheiro. Sou co-director artístico e director de produção da Escola de Mulheres. Sou co-director artístico por via das circunstâncias, com a morte da Fernanda [Lapa]. Aceitei, por vontade da Fernanda e da Marta [Lapa]. Quando comecei a trabalhar profissionalmente em teatro, a produção também era feita por quem estivesse disponível; herdei essa experiência e essa vivência na ACERT, em Tondela, onde estive dez anos, aí foi o primeiro lugar onde comecei a perceber que existiam áreas de actuação diferenciadas. A cada instante, enquanto elemento daquela estrutura, ainda que fosse maioritariamente intérprete ou criador, num momento em que não estivesse a trabalhar como actor ou figurinista (que também sou), era convocado a colaborar na produção. Foi aí que dei os primeiros passos na produção, embora nessa altura me identificasse como actor. Neste momento identifico-me maioritariamente como produtor.

Em 2008 vim para Lisboa pelo fascínio pela metrópole e com o objectivo de qualquer pessoa que vem do interior do país de querer experimentar novas coisas. Queria experimentar televisão, cinema, e tudo cai por terra nos primeiros meses, porque a expectativa que se cria não corresponde a 100% à realidade. Há muito mais oferta, mas há também, naturalmente, muito mais procura. O mercado de trabalho é muito maior e apesar dos aspectos negativos, como em tudo na vida, acabei por tentar ver o lado positivo da questão. Como se me fechou uma porta eu tive de abrir uma janela e vim parar à produção nesse contexto. Em 2009, o António Terra, que na altura era o director da Companhia de Actores, sediada em Algés, estava a preparar a primeira Mostra Internacional de Teatro de Oeiras [MITO], uma iniciativa que envolveu imensos países lusófonos, inúmeras companhias, uma equipa de produtores, oitenta e tal se não me engano. E convidou-me para ser o director de produção. Eu na altura fiquei muito assustado e disse: «António, agradeço imenso o convite, mas eu não tenho o *know-how* para isto». Ao que ele me respondeu: «Eu conheço-te há muitos anos, vi-te a trabalhar na ACERT, vi-te a fazer produção em Moçambique, em festivais sem condições, e é a ti que eu quero. Vamos dar-nos o benefício da dúvida e voltamos a falar daqui

a um mês». Claro que um mês depois eu já estava completamente mergulhado na produção. Quando eu aceito um desafio, mergulho. E se calhar esta insegurança de não saber bem qual era o meu papel obrigou-me a estar muito centrado, muito focado em fazê-lo bem e em ter resultados. E a coisa correu efectivamente bem. Isto marca a viragem do meu percurso artístico e profissional de maioritariamente actor e intérprete, para começar a focar-me na produção.

De 2009 para cá, o grande volume de trabalho que tive foi na área da produção. Naturalmente que em Lisboa as pessoas começaram a referenciar-me ligado à produção. Fui-me sentido confortável nesse papel e a gostar de aprofundar os conhecimentos na área. Tinha muitas ferramentas práticas mas tive de procurar mais conhecimento para enraizar e fundamentar o meu plano de actuação dentro da área, para me defender a mim e aos projetos que estava a representar. Passei pelo Teatro Rápido, onde fui director de produção entre 2012 e 2014. Esse projecto obrigou-me a desenvolver toda uma dinâmica, uma *endurance*, rapidez de execução e adaptação aos diferentes contextos, diferentes equipas, diferentes projectos. Quando o Teatro Rápido fechou eu não tive, tenho de ser honesto, grande dificuldade em arranjar logo trabalho na área da produção. Enviei o meu currículo para estruturas de Norte a Sul do país e fui logo chamado para três ou quatro. Tive a sorte de me cruzar com a Fernanda Lapa, pessoa de quem eu conhecia o trabalho, mas com quem não tinha tido qualquer contacto, que me convidou para fazer um projeto de quatro meses com a Escola de Mulheres. Ainda que tivesse outras propostas mais duradouras, identifiquei-me tanto com o trabalho da Fernanda e o percurso da Escola de Mulheres que para mim fez sentido ficar.

A Fernanda foi provavelmente a pessoa que mais me mostrou que produção e criação são indissociáveis, estão intrinsecamente ligadas. Apesar de muitas vezes termos a ideia de que a produção está lá para executar, eu defendo cada vez mais que a produção é um elemento da criação e não um trabalho isolado. E que deve fazer parte do processo da criação. Isto é uma herança muito clara da Fernanda, que em qualquer processo dos que tivemos dentro da companhia, apesar de eu ser director de produção, queria que eu estivesse nos ensaios. Não era só tido e achado para servir cafés, longe disso, a Fernanda detestava esse tipo de postura. Foi isto que me permitiu começar a fazer uma reflexão sobre qual é o meu papel enquanto produtor num projecto artístico, numa estrutura ou num projecto independente. Passei a ter voz no processo criativo.

Obviamente que não é uma voz de decisão relativamente a encenação, às opções artísticas, mas tenho de estar vinculado, próximo, tenho de respirar e acompanhar todo o processo criativo. Acho que só dessa forma é que podemos ser melhores produtores, só assim é que conseguimos defender melhor as equipas com quem estamos a trabalhar e os objectos artísticos em questão. Eu acredito que somos melhores produtores se estivermos presentes em todo o processo da criação.

Frédéric da Cruz Pires: O Leirena Teatro está sediado em Leiria e fez 10 anos há pouco tempo. Na região centro a economia cultural funciona de forma completamente diferente de Lisboa ou Porto. O pensamento, a abordagem e até mesmo o investimento financeiro são completamente distintos. Quando em 2011 eu e um grupo de amigos da Escola de Coimbra criámos a estrutura Leirena, cada um de nós tinha outra profissão em simultâneo. No primeiro ano estivemos a meio tempo, só no segundo ano é que decidimos que iríamos trabalhar a tempo inteiro, mesmo estando a receber apenas 300€ por mês. Era um investimento feito por mim e por quem estava ao meu lado porque existia, tanto para nós como para a comunidade do concelho de Leiria, a necessidade de se desenvolver uma estrutura profissional com um pensamento de descentralização que fosse para lá da capital de distrito para chegar também aos concelhos vizinhos, Porto de Mós, Pombal e Ansião, municípios parceiros onde temos trabalhado até hoje.

Só agora é que obtivemos financiamento da DGArtes; até esse momento contámos apenas com as parcerias com municípios. O que acontece é que quando se trata de seis profissionais, estamos a falar de uma verba mensal e anual bastante alta. Para além disso, como o Leirena não tem um espaço físico, tivemos a necessidade de adquirir o nosso próprio material técnico: PA; material de luz e som; uma carrinha para transportar os cenários, equipa, os actores. A companhia fez um forte investimento e a pergunta que se coloca é: «como é que se conseguiu esse investimento?». Através da venda de serviços: espectáculos, festivais, acolhimentos e a nossa escola. Tivemos de intervir em várias áreas: educação; projectos de intervenção de teatro e comunidade; festivais; espectáculos. Foi assim que conseguimos financiar-nos.

É claro que aquilo que é hoje a companhia não é nada aquilo que era há 10 anos. Em Leiria há uma outra estrutura profissional, O Nariz, que já tinha o seu público. Nós ainda não éramos nada conhecidos na zona. Como o nosso pensamento foi sempre o de fazer um teatro de intervenção, começámos a ir às zonas rurais, periféricas e não só agir dentro da cidade. Íamos a muitas aldeias e tínhamos apenas cinco pessoas na plateia, íamos a salões paroquiais e apareciam

duas pessoas, o que nos fez perceber logo que era preciso desenvolver um projecto que fomentasse a criação de públicos. As primeiras produções do Leirena foram criadas em residências junto da comunidade, nas quais eram criados espectáculos ligados à identidade cultural local, um tipo de trabalho que fizemos durante 3 anos. Íamos a determinado sítio e ao longo de cinco meses criávamos o texto, o espectáculo. Como existia uma identificação do público com o que estava a assistir, era meio caminho andado para que as pessoas comesçassem a ir ter connosco, a ir ver os espectáculos, a criar laços.

Sentimos depois a necessidade de ter outro tipo de oferta, tanto em termos estéticos e de processos de trabalho da própria estrutura, mas também no sentido de levar formações aos actores e desenvolver uma forma de podermos fazer acolhimento. Se o Leirena não tem um espaço próprio, como é que podia fazer acolhimento? Tivemos de desenvolver um festival que segue o pensamento da companhia, que é o de teatro para todos, descentralizando a arte na nossa zona de acção: o Novos Ventos - Festival de Teatro Comunitário. No contexto do festival nós passamos uma semana em cada freguesia, num total de quatro semanas em quatro freguesias. De segunda-feira a sexta-feira cada actor do Leirena trabalha com um colectivo — um rancho, uma filarmónica, uma catequese, uma escola — e nessa semana aquele actor, na sede desse grupo, cria um espectáculo relacionado com a história daquele colectivo. Se eu trabalho com o rancho durante uma semana, o que é que eu faço? Crio um espectáculo ligado ao traje, ao cancionero, à dança, à música. Chega domingo e é apresentado o espectáculo. Se temos cinco colectivos são cinco espetáculos que são apresentados das 15h às 17h. Depois, às 21h, é apresentado o espectáculo profissional. Acontece que nós estamos a criar público de forma directa e indirecta. Se trabalhamos, por exemplo, com um coro de crianças, quem é que vai ver? O pai, a mãe, o avô, o tio, o periquito e o cão. Portanto, a partir desse trabalho com vinte crianças aparecem cinquenta. Multiplicando pelos vários grupos, de cinquenta passamos a oitenta, de oitenta para cem, cento e cinquenta, duzentos. E a noite termina com um espectáculo profissional com casa cheia. Essa foi uma das metodologias que desenvolvemos para a criação de hábitos, para a criação de públicos.

Em Porto de Mós desenvolvemos um festival de teatro de rua [Festival de Teatro de Rua de Porto de Mós], em que o objectivo é a criação de grupos amadores. Como não podemos estar em todo o lado, temos muito a agradecer aos grupos de teatro amadores por continuarem a desenvolver as suas actividades e a levar

teatro às pessoas. Ao exemplo do que acontece com as filarmónicas com a música, ou os ranchos com a dança. Quando há sete anos fizemos um espectáculo em Porto de Mós, tínhamos dez pessoas na plateia. O executivo na altura pediu-nos para fazer uma proposta para o desenvolvimento de um projecto cultural na área do teatro. O que fizemos foi tentar desenvolver grupos de teatro amadores. Na altura havia dois, neste momento existem oito, todos eles criados ao longo destes sete anos pelo festival. O que acontece é que um actor do Leirena é, ao longo de cinco meses, quem cria o texto, encena, dá ferramentas, partilha conhecimento e cria um espectáculo. Chega Julho e Agosto e temos 350 pessoas na rua a assistir aos espectáculos destes grupos amadores; vem a freguesia toda ver o seu grupo. A nossa tarefa lá tem sido essa.

O papel da produção resume-se no seguinte: por um lado, o crescimento da companhia, por outro, o tempo. Para mim é fundamental ter a produção, o produtor ou a produtora sempre ao meu lado, e eu estar também sempre ao seu lado. Nos primeiros quatro anos não tínhamos ninguém na produção. O que eu costumo dizer a jovens que me perguntam como criámos a associação, a companhia, que dificuldades tivemos, é: «arranja logo alguém para fazer produção, porque tu não queres perder tempo a fazer contactos, a andar de carro, a promover, ou até mesmo nas redes sociais, que ocupam imenso tempo». Porque nós precisamos de ter tempo para a criação.

Quanto ao crescimento, com alguém na produção conseguimos avançar e resolver problemas em conjunto. Quando decidimos dar o passo de contratar um profissional de produção a tempo inteiro a companhia cresceu 200%. Existir uma produtora ou um produtor dá-nos segurança. Para mim um produtor é tão importante como eu e tem de estar sempre presente nas criações, porque é quem acaba por dar a cara quando vai a uma reunião, quando atende o telefone ou manda um e-mail. Tem de ter o mesmo pensamento que eu sobre aquela obra que se está a criar. No momento em que tivemos uma equipa profissional da produção, foi aí que as coisas foram evoluindo e a equipa se foi profissionalizando cada vez mais. Esse também é um tema interessante: quando é que uma estrutura é profissional, é apenas porque tem actores profissionais? Será que a profissionalização não é quando começa a haver um conjunto de profissionais a dar resposta às necessidades da companhia? Ainda sobre o papel da produção: em equipa sempre conversamos sobre como ninguém se deve negar a apoiar a equipa de produção em quaisquer tarefas. No nosso caso o que acontece é como no circo: quem está a atirar

as facas também estava a vender bilhetes à entrada, e se for preciso faz as pipocas.

Marco Paiva: O meu nome é Marco Paiva e eu faço a direcção artística de um projecto chamado Terra Amarela que nasceu em 2018, na continuidade do trabalho que eu vinha desenvolvendo no Crinabel Teatro desde o ano 2000 com artistas com e sem deficiência. A Crinabel é uma cooperativa de ensino especial, uma escola, e eu senti que para continuar a reflectir e fazer crescer o trabalho que vinha desenvolvendo necessitava de ter uma estrutura que tivesse na base da sua identidade a criação artística. A Terra Amarela surge em 2018 em colaboração com um conjunto de profissionais da área da gestão e de outras linguagens artísticas. Logo nesse primeiro ano estabelecemos um plano estratégico a três anos com duas metas: a implementação da estrutura e a internacionalização. A internacionalização não surgiu por acharmos que era uma coisa exótica e interessante de se fazer; surgiu porque a Terra Amarela centra o seu trabalho na criação artística inclusiva, e aqui a palavra inclusão não existe como conceito paternalista de alguém que recebe o outro, mas sim de um espaço onde pessoas vindas de linguagens artísticas distintas, culturas, etc. trocam experiências. Para nós a internacionalização era muito importante nos primeiros três anos porque eu já tinha tido contacto, tanto em Espanha como em França, com projectos que tinham na sua identidade o tipo de trabalho que fazíamos e que já tinham alcançado, tanto a nível artístico como político, algumas conquistas no que toca aos conceitos de diversidade e de acesso na criação artística. Eu sabia que teria de estabelecer pontos fortes com estes projectos para conseguir, a partir do terceiro ano, levar em frente este trabalho em Portugal. A Terra Amarela nasceu em Abril de 2018 e, no final desse ano, começou logo com uma participação no IETM, encontro internacional onde estabelecemos mais alguns contactos. Arrancámos para as criações em 2019, fizemos duas criações e depois chega a pandemia. Quando chega a pandemia a estrutura vê-se afunilada em dois problemas: o primeiro era com o é que íamos manter a sustentabilidade, porque éramos uma estrutura muito recente. Tínhamos concorrido a um apoio a projectos [DGArtes] para o *Aldebarã*, uma criação para a infância e juventude que produzimos com o LU.CA [Teatro Luís de Camões] e com A Oficina, de Guimarães, mas não tínhamos mais nenhum recurso financeiro. Vivíamos também de projectos específicos no âmbito do PARTIS & Art for Change, da Fundação Calouste Gulbenkian e de um ou dois projectos mais

pequenos. A segunda questão que se colocava era como é que iríamos gerir uma agenda, tendo recursos humanos tão parcos, sabendo que a pandemia ia criar um intervalo nas actividades. Em Abril de 2020 percebemos que o que nos ia acontecer, mal as portas abrissem, era ter que responder a todos os compromissos que ficaram parados e que tínhamos assumido. É aí que temos o primeiro impacto com não ter uma estrutura robusta. Fiquei eu um bocado sozinho com tudo o que estava planeado acontecer, com a obrigatoriedade de cumprir o que estava agendado. Como a estrutura era muito recente, não havia a possibilidade de contratar ninguém. Aquilo que aconteceu foi irmos convocando pessoas de projetos que estavam à nossa volta, projectos parceiros, para se juntarem ao que tínhamos para fazer para nos ajudar. O que percebemos foi que apesar de não termos uma estrutura de recursos humanos robusta, a rede de parcerias e ajuda com outras companhias e profissionais, ajudaram-nos a chegar até aqui.

Os primeiros seis meses de 2021 foram um caos autêntico, para nós e para toda a gente. Vimo-nos obrigados a cumprir o que parou de Março a Dezembro de 2020 e tudo o que foi reagendado de Janeiro a Julho de 2021, batendo logo com a premissa da internacionalização, que era um grande projecto em coprodução com dois teatros nacionais. O positivo é que tudo se cumpriu, conseguimos alinhar tudo o que estava previsto no primeiro triénio, mas ao mesmo tempo levou-nos a pensar que é preciso acelerar a estruturação da equipa com quem vamos trabalhar. É humanamente impossível manter uma estrutura, por mais pequena que ela seja, assumindo todas as responsabilidades. Uma estrutura profissional tem responsabilidades financeiras, de programação, entre outras; a produção e a criação são, de facto, indissociáveis. O produtor, para mim, é o coração do projecto. É quem monitoriza a identidade daquilo que os projectos são e que, ao fim e ao cabo, acaba por ter o domínio de tudo o que acontece na estrutura. Agora, também sabemos que isto é tudo idílico, porque vivemos num país com uma suborçamentação cultural muito grande. Eu tenho 41 anos e sou emergente, acredito que só aos 60 é que vou ter estabilidade. Sinto, de facto, a emergência de me manter vivo. Sabemos, portanto, que estruturar uma companhia, um colectivo, no sentido de poder responder a cada uma das áreas que é preciso existirem, não é um processo fácil. Em teoria é relativamente fácil identificar o que é necessário, mas a partir do momento em que pomos os pés na prática a conversa muda radicalmente.

Nós temos uma escassez muito grande de produtores em Portugal, não há muita gente competente a fazer produção. Não é por mal, é porque as pessoas vão fazendo porque são obrigadas a fazer, vão ficando e acabam por estruturar o seu percurso de uma forma um bocadinho frágil, porque também não têm tempo para parar, para se formarem. Tal como o Ruy dizia, ser produtor não é só ir tirar cafés; implica entender artística e politicamente o sistema em que se está a viver e responder, dentro do universo da criação artística, a esse sistema. Não é uma coisa que se aprenda do dia para a noite, exige uma especialização muito concreta e muito estudo, como em qualquer área da criação. Não é fácil encontrar uma pessoa com essa disponibilidade, que tenha alguma bagagem, que queira atravessar o deserto que sabemos que existe nos primeiros anos de uma estrutura. Quando falamos de primeiros anos não são três ou quatro, são provavelmente 10 ou 15; 15 anos é muito tempo, as pessoas não têm energia suficiente para estar 15 anos a puxar um barco tão pesado. Ir trazendo gente para esta intermitência não é fácil.

Sabendo nós que teoricamente o produtor é o coração da estrutura, é aquele que conhece melhor a sua identidade, no caso da Terra Amarela, por exemplo, tem de ter um conhecimento um bocadinho para lá do que é convencional. Um produtor connosco tem de dominar o que é um plano de acessibilidade; tem de saber que quando fazemos um orçamento para um espectáculo não temos só as profissões tipo – é preciso pensar em tradutores de língua gestual, assistentes pessoais se o elenco assim o exigir. Esta é uma estrutura que obriga um produtor a ter conhecimentos diferentes dos que tem um produtor mais convencional.

O que é que é urgente? É urgente dar tempo às pessoas, é urgente criar redes de cooperação que permitam às estruturas ter uma sustentabilidade não só financeira mas a todos os níveis, de relação com as parcerias que estabelecem, com outras estruturas, uma sustentabilidade que permita às organizações crescerem.

Aquilo que eu acho que me foi salvando até esta altura foi a experiência no projeto Crinabel, que nem sequer era bem reconhecido como teatro, o que me obrigou a adquirir competências para aquilo não se desfazer. Essa foi a grande mais valia. Essa experiência obrigou-me a ir estruturando o meu espaço com a consciência de que para ter aquele colectivo eu teria de ter linhas de financiamento e de parceria muito alargadas, porque todas elas eram tão frágeis que se só tivesse duas provavelmente ficava sem nenhuma. O projeto Crinabel até 2020, que foi o momento em que o deixei, tinha muitas

linhas de financiamento e muitas parcerias. A partir de 2016, pela primeira vez, conseguimos co-produzir com um teatro maior, ser pagos pelos espectáculos que fazíamos, o que não acontecia até então. Acho que este exercício de guerrilha ajudou a que estes três anos de Terra Amarela não fossem catastróficos e que as coisas acontecessem, porque em último recurso eu fechava os olhos e pensava: «Bem, em 2002 isto era muito pior, quando nem sequer ninguém me atendia o telefone». Mas uma coisa é certa, para dar qualidade à relação entre a produção e a criação é necessário que tudo à volta, aquilo que é o tecido cultural, funcione de forma muito mais plena do que funciona.

Mónica Almeida: Tem sido muito interessante ouvir-vos, até pela forma como se estão a posicionar. Vou tentar, sobretudo, levantar algumas questões, tendo como base a minha experiência, que começou com a produção executiva. Gostava de aproveitar para tentar distinguir alguns conceitos que me parecem bastante diferentes. Interessa-me pensar na produção ligada à criação e aos projectos de criação e culturais, mas não na perspectiva da produção executiva, porque a produção não é só executiva. Eu vim de outra área, a minha formação de base é nas artes plásticas, e foi muito interessante ter essa bagagem artística para trabalhar em produção e gestão, profissão pela qual me apaixonei. Uma dualidade interessante no meu percurso, foi poder trabalhar, durante muito tempo e paralelamente, em estruturas públicas e em estruturas privadas independentes. Isso deu-me o privilégio de ter sempre presentes essas duas perspectivas do fazer.

A distinção que eu queria fazer tem sido, aliás, abordada muito pela Academia de Produtores Culturais, do Miguel Abreu, e refere-se à diferença entre um produtor executivo e um produtor cultural. A produção artística ou cultural está relacionada com um objecto artístico e directamente com a criação; a produção cultural pode ser mais abrangente, por incluir também as comunidades. Temos tido estas discussões ciclicamente sempre que fazemos as reuniões do prémio Natércia Campos, que eu também aqui gostava de referir. Trata-se de um prémio instituído por uma entidade privada, a Academia de Produtores Culturais, que procura precisamente dar relevância e reconhecimento ao papel da produção. Esta é uma das questões que eu gostava de levantar primeiro: a valorização e o reconhecimento do trabalho de produção, que deve começar pelos próprios profissionais. Quando achamos que o nosso papel é importante e não é só tirar cafés – normalmente as pessoas

começam pela produção executiva e por isso estão habituadas a fazer tudo o que lhes é pedido. Esse reconhecimento começa pelos próprios, pelas estruturas internas, e depois pelo exterior, pelos terceiros em relação a nós. Fico muito agradada por ver a forma como vocês hoje falam sobre produção, sobre ser indissociável da criação, do projecto, e pelo modo como valorizam a função.

A minha experiência foi um bocado como a do Ruy. Começamos por fazer produção executiva e a determinada altura estamos a fazer direcção de produção e depois gestão. Eu passei por teatros como o Tabor, o Maria Matos, o D. Maria II e o Trindade e foram experiências muito relevantes, mas mais ainda de administração e de gestão. Não deixa de ser, no entanto, a cabeça da produção que está a trabalhar em prol, e desde o primeiro momento, para servir o projecto artístico ou cultural. Parece-me muito importante esta questão do servir, de contribuir produtivamente.

Ouvi-vos falar, de uma forma muito natural, sobre a capacitação das estruturas com a área da produção, mas acho que há um caminho ainda grande a percorrer dentro das próprias estruturas de criação. Porque os artistas, muitas vezes, têm algum pudor e preconceito relativamente à área da produção e da gestão. Quando referem como a produção está no coração dos projectos e tem de os acompanhar desde o início, eu revejo-me, porque foi esse o papel que desempenhei durante bastante tempo no Meridional, em que a direcção é composta por duas pessoas com formação artística – o Miguel Seabra e a Natália Luíza – que discutiam comigo, taca a taca, aquilo que era o nosso plano de actividades e estratégias de gestão e produção, em função dos conteúdos artísticos.

No envolvimento da produção, desde o início, para garantir as melhores condições para o projecto, há que ter em conta que a produtora ou o produtor terá alguma coisa a dizer sobre muitos aspectos: o planeamento; a definição de tempos de trabalho; as equipas; como se gerem os recursos; como é que se procura financiamento; o calendário, etc. Para valorizar e reconhecer a função é preciso deixá-la ocupar o papel que pode realmente ter na defesa do projecto. Eu vejo como complementar a ligação entre o artista e o produtor, que trabalham desde o início e que constroem em conjunto, não há um mais importante do que o outro, e em última análise a identidade é sempre a artística, tem de haver a humildade de o reconhecer.

Frédéric da Cruz Pires: Eu gostaria ainda de regressar ao nosso exemplo para dizer o seguinte: para uma equipa se manter, para existir a possibilidade de envolver outros profissionais, novos membros,

é preciso dinheiro. E de onde vem esse dinheiro se não há investimento igualitário em todo o território nacional? Quando não há esse investimento, quem é que acaba por sofrer? Não só os artistas, mas também a oferta cultural nas zonas mais descentralizadas. Isto para dizer o quê? A questão do investimento acaba por influenciar a criação, ou seja, tenho x e com esse x tenho que criar, mas com este x tenho de contar com dinheiro para pagar às pessoas. Tudo bem que a gente veste a camisola no primeiro e no segundo ano, somos jovens, e no terceiro e quarto ano, vamos em frente. Mas depois há outras responsabilidades: as equipas artísticas querem ter filhos, querem ter família, têm a sua vida pessoal, privada. Isto para dizer o quê? Eu penso que uma gestão mais empresarial é fundamental. Eu acho que o produtor, a produtora, deve ser quem diz que sim ou não, quem determina se é ou não possível, quem diz se é preciso diminuir a duração do espectáculo ou a escala da cenografia.

Maria João Brilhante: A questão da gestão empresarial é complexa porque atinge justamente o âmago da questão, que é a criação. Não é evidente que um empresário-produtor queira saber de coisas artísticas, quer dizer, quer saber de coisas artísticas, mas que revertam para...

Frédéric da Cruz Pires: Lucro.

Maria João Brilhante: Nem digo lucro, mas para que a empresa continue, para que se possa fazer outro espectáculo, para que a actriz não desande para outro sítio e o público a siga, coisas deste género. É complexo porque quando falamos de um modelo empresarial estamos a pensar numa coisa que, neste caso, não é só o reflexo do mercado a funcionar: «eu tenho um produto vou vendê-lo, vocês compram e eu continuo a fazer; se puder ter lucro tanto melhor». Porquê? Porque nesta actividade existe uma dimensão que é a dimensão artística. Eu penso que é isso que a Mónica sublinha quando diz que é uma viagem conjunta. Porquê? Porque ser empresário não é suficiente para fazer existir um objecto artístico.

Frédéric da Cruz Pires: Mas quando eu falo de gestão empresarial é apenas no que diz respeito a gestão. Há um objecto artístico, um objecto final artístico, mas a questão aqui é que para a sobrevivência da estrutura tem de haver também um pensamento empresarial.

Mónica Almeida: Vocês lembrem-se que até há bem pouco tempo os orçamentos dos projectos nestas áreas não tinham sequer a parte

das receitas, só apresentavam despesas. Discutimos bastante este tema, na reflexão que fizemos em torno da relação da economia com o Teatro¹, sobre a visão romântica de que o artista é “só artista” e não pensa em números, não pensa em gestão, não pensa em nada mais tangível, só cria. Ainda há muito caminho para andar no sentido de uma maior cultura de responsabilização pela gestão.

Marco Paiva: Eu tenho 40 anos e acho que os meus colegas de profissão mais ou menos da mesma idade foram-se preocupando muito mais com a questão da gestão e com a palavra sustentabilidade. Porque fomos obrigados a fazê-lo, ou seja, ninguém nos deu uma casa, ninguém nos atribuiu dinheiro para trabalhar, nós começámos a trabalhar a partir da vontade de fazer e tivemos logo um encontro de terceiro grau com a DGArtes. Eu lembro-me que em 2000, o primeiro pedido de apoio financeiro que fiz à Câmara Municipal de Lisboa para a Crinabel foi uma carta dirigida à vereadora da Cultura. Hoje em dia tenho de apresentar um projecto, tenho de apresentar despesas, receitas, etc. Eu próprio fui fazer um mestrado no ISCTE de Empreendedorismo e Estudos da Cultura no ramo de Gestão Cultural, que foi profundamente importante, porque nunca pensei o meu trabalho só no ponto de vista romântico de «vou-me sentar aqui e pensar que ideia é que tenho sobre o mundo». Para eu fazer valer a minha ideia sobre o mundo eu tenho de ter mundo e existir lá dentro. E para existir lá dentro eu tenho de criar um conjunto de condições. Acho que todos nós nos habituámos a trabalhar desta forma; queremos fazer, queremos agir, mas temos de ter ferramentas para agir. Quando nós chegamos ao sistema já vinha com outros moldes. Eu já não apanhei nenhuma candidatura onde só pusesse despesas. Eu li candidaturas de apoios às artes dos anos 90 e duvido que qualquer um de nós submetesse um documento assim à Direcção-Geral das Artes para ter financiamento. Eu acho que as lógicas se foram alterando porque o sistema artístico, cultural e social também se alterou profundamente.

Mónica Almeida: A exigência aumentou muito.

Marco Paiva: Muito.

Maria João Brilhante: O que me incomoda na actual situação, que já vem pelo menos do início do milénio de uma forma bastante evidente,

1. ALMEIDA, BRILHANTE, RAYNER (2011). *Teatro e Economia: Desafios em Tempos de Crise*. Lisboa: TNDMII

começou nos anos 80, quando entrámos na CEE e ficámos na mão dos tecnocratas europeus. A partir desse momento a economia em geral e também a economia cultural, entrou numa outra lógica que se manifesta nos formulários da DGArtes e nos da ciência, etc. Incomoda-me que, com a nossa história, que não é de se deitar fora, apesar de estar bastante apagada, que não exista a possibilidade de haver investimento, que sai dos nossos impostos, que seja para desperdício, para experimentar, isso faz muita falta em Portugal. Era absolutamente fundamental que no percurso cultural artístico português, falo também das artes plásticas, música, etc., existisse esta possibilidade, que coincide muitas vezes com o arranque, de desperdiçar dinheiro — não estou a falar de mundos e fundos que não existem — mas desperdiçar dinheiro em nome da criação. A produção, nesse contexto, tem de perceber o que está em jogo, o que é que se está a arriscar. Não é uma produção que corresponda à expressão que penso que foi o Ricardo que usou, que tenha “consciência do seu trabalho”, e também não é uma produção que corresponda a verificar o que pode ou não ser feito, onde se vai buscar os meios, a disseminar o objecto artístico, consolidar a estrutura. Até pode ser o caso de alguém que está há 30 anos a fazer espectáculos e naquele momento quer fazer uma experiência. Precisa de dinheiro para isso e o produtor diz: «Olhe, desculpe, mas não há dinheiro, não podemos fazer agora uma coisa destas», porque não fazia parte do plano de quatro anos que tinha sido apresentado à DGArtes. Este tipo de possibilidade faz-nos falta.

O que está a acontecer, quanto a mim, corresponde a um estreitamento completo das possibilidades. E isso a mim, que não sou artista, parece-me que só tem sido equilibrado, nem sei qual será a melhor palavra, pela criação, pela criatividade, ou seja, porque vocês, que são artistas, conseguem furar, contornar, continuar a fazer, errar, voltar atrás. Porque se não estaríamos todos completamente submetidos à indústria, que é bom que também exista. Mas temos de ter todo o outro lado, se não não há indústria que sobreviva.

Marco Paiva: E nós temos sequer escala para ter indústria? É que eu tenho algumas dúvidas.

Mónica Almeida: Penso que a Maria João está a falar de uma certa normalização, sobre o que é que se convencionou hoje financiar, ou não. Ao almoço, o Frédéric referiu bastante a questão dos públicos e do valor da cultura, de se passar a valorizar o que se faz, o que não é sempre evidente, sobretudo quando não existem hábitos de frequência. O desenvolvimento cultural não é realmente o nosso

forte, se pensarmos no país todo. Eu sei que tenho alguns preconceitos e algum condicionamento, pois, apesar de conhecer o contexto a nível nacional, a minha referência é Lisboa. E, de facto, é como se dizia há pouco: Lisboa e Porto são uma coisa e o resto do país é outra. Embora Porto e Lisboa também sejam bem distintos em termos de condições para produção e criação.

Quando pensamos nos modelos, ou nas escalas dos projetos em que estamos envolvidos, a produção também deve ter um papel ativo, no que diz respeito a pensar como se chega ao público. É necessário refletir, por exemplo, na questão do preço dos bilhetes: existe uma grande diferença entre o sector mais *mainstream* e o dito independente; no *mainstream* as pessoas pagam os olhos da cara para ver um espectáculo e não se queixam. Ao mesmo tempo, é comum haver bilhetes ao preço da chuva, financiados pelas autarquias, ou mesmo convites nas produções de companhias apoiadas, o que constitui uma ação desvalorizante, naturalmente. Há um longo caminho a percorrer relativamente ao valor que o público atribui a cada projeto, que se traduz no que está disposto a pagar para assistir. As pessoas que, no caso do Frédéric, assistiram ao espectáculo do grupo da filarmónica e depois ao espectáculo profissional, talvez não hesitem, numa próxima oportunidade para assistir a outro espectáculo profissional.

Frédéric da Cruz Pires: O objetivo é esse. Há freguesias em que o festival Novos Ventos já faz parte do plano cultural, portanto estamos lá todos os anos.

Mónica Almeida: É um caminho lento, mas estruturante.

Marco Paiva: Naquilo que eu conheço do trabalho do Frédéric, o modelo está certíssimo; ou seja, eu espero que as pessoas acabem por não ir ver só os espectáculos do Frédéric.

Frédéric da Cruz Pires: Não.

Marco Paiva: Eu vim agora de uma semana de trabalho com as Comédias do Minho e nesta semana estivemos cinco artistas em cada uma das vilas. O que alimenta aquela dinâmica é exactamente o facto de não depender da ideia de um espectáculo. Quando o espectáculo tem de responder a uma indústria e os papéis se invertem... Acho que todos conseguimos conceber uma ideia de quais são algumas regras para poder tornar o teatro...

Mónica Almeida: Uma fórmula.

Marco Paiva: A fórmula para o transformar num produto industrial.

Mónica Almeida: Mas hoje temos poucos exemplos de empresários de teatro, estruturas, ou empresas que não tenham subvenção e que vivam exclusivamente da receita da bilheteira.

Marco Paiva: Mas que não têm uma margem de risco como aquela de que falávamos há pouco que é preciso ter. O problema é quando a ideia de indústria engole a margem de risco. E a certa altura já passámos por não ter espaço em determinados lugares porque esses lugares estavam engolidos por uma ideia que não concebia o conceito de risco. Se tentar olhar para este tema de uma forma mais macro, a pergunta que surge é: como é que eu posso arranjar um consenso entre essas coisas; como é que uma estrutura que tem um olhar empresarial puro e duro sobre o teatro, o que me parece extraordinário existir, pode colaborar numa ideia de risco?

Mónica Almeida: Através de parcerias e de uma alternância de escalas. Ainda no outro dia discutia, em relação a outra área artística, o cinema de animação, a capacidade de se realizarem projectos artísticos, com um determinado conceito, defendendo o seu objectivo, de modo conciliado com a produção e realização na publicidade, por exemplo, como forma de obter recursos para concretizar os projectos artísticos que se desejam fazer. Não estou a defender este modelo, mas apenas a apresentá-lo como um a possibilidade, uma realidade que se pratica.

Marco Paiva: Que pode ser viável. A Terra Amarela, por exemplo, tem uma parceria com a SIC Esperança. Tínhamos como objectivo estabelecer um pacote de bolsas artísticas para artistas com deficiência e a SIC Esperança apoiou essa ideia... Sou completamente a favor deste tipo de parcerias. Eu acho é que ainda estamos muito espartilhados entre os dois mundos e há poucas pontes. Parece-me muito interessante que o lado empresarial puro e duro colabore com uma ideia de risco, ou que uma programação mais *mainstream* possa correr alguns riscos tanto a nível de programação como de públicos. Para que os dois mundos possam aprender uns com os outros e possam existir dinâmicas mais comuns. A questão é como é que podemos criar pontes entre dois movimentos que não são assim tão antagónicos e que precisam muito um do outro, para que nos deixemos de estigmas.

Mónica Almeida: Nós sabemos que a profissionalização ainda é complicada, na área da produção. Em parte, por questões relacionadas

com a formação e a academia. Ainda aprendemos muito fazendo. E é o próprio sector que, muitas vezes, associa a produção apenas a questões economicistas, como se estivéssemos submetidos ao Excel, quando a produção artística e cultural tem de ser diferenciadora, exactamente por não se submeter, por ser capaz de usar essas ferramentas ao serviço da criação. O preconceito começa nos profissionais do nosso sector que, em alguns casos, impedem mesmo que esse caminho se faça. Para haver mais pontes, é preciso abandonar esses preconceitos e esse pudor.

Um outro aspecto muito importante a pensar é o trabalho que ainda está por fazer no que diz respeito aos públicos, em que a produção pode também assumir um papel fundamental. Porque a verdade é que ainda não é muito frequente ouvirmos as pessoas dizer «hoje vamos ao teatro». É muito mais frequente que digam «vamos beber um copo», «vamos ao cinema» ou «vamos a um concerto».

Marco Paiva: O Observatório Português das Actividades Culturais fez um estudo nos anos noventa em que comparava cinco entidades: a Comuna, Cornucópia, Teatro Villaret, Teatro Maria Vitória e Casa da Comédia. E em que se fazia um levantamento do tipo de público que frequentava estes espaços. Dez ou quinze anos depois tentaram perceber onde é que estavam aquelas casas. Nas que não tinham encerrado chegaram à conclusão que o público era exactamente o mesmo. Eu trabalho muito com a Comuna desde 2006 e há pessoas que lá vão desde o primeiro dia. Isso fez-me reflectir. Claro que é importantíssimo ter estas pessoas que acompanham, porque isso quer dizer que aquele trabalho gerou relação e identificação com o público. Mas ao mesmo tempo, é importante perguntar: «e agora?». O que implica pensar, e aqui não me refiro concretamente ao caso da Comuna, a relação dos públicos com o objecto teatral de uma forma mais geral.

A última co-produção que fizemos foi com o Teatro Nacional D. Maria II e com o Centro Dramático Nacional, *Calígula morreu. Eu não*, que tinha artistas dos dois países e era falado em quatro línguas. Foi talvez uma das primeiras vezes em que as salas do TNDMII e do Centro Dramático Nacional, receberam todos os dias pessoas surdas para assistir a um espectáculo, porque a língua gestual estava em cena e por isso criou identificação e fez com que essas pessoas se sentissem representadas. E isto provavelmente fez entrar nessas salas pessoas que habitualmente não assistem a espectáculos.

Às vezes penso, por exemplo, no efeito que poderia ter fazer-se uma produção comercial pensada exactamente no sentido de

modificar a relação das pessoas com o teatro. E tenho o mesmo tipo de pensamento em relação ao lado da gestão e do financiamento. Ou seja, na possibilidade de abriremos portas e percebermos que não devem existir dogmas que nos castrem a possibilidade de fazer o nosso trabalho. Que é, ao fim e ao cabo, o de disponibilizar a nossa ideia sobre o mundo aos outros. Aos outros, não é a um nicho dos outros.

Mónica Almeida: Sim, mas também é preciso que seja interessante para os outros. Tu falaste de uma questão importante, sobre as pessoas se reverem, ou não, nos espectáculos. A produção pode também ter um papel importante na forma como os espectáculos comunicam com o público. Hoje ainda há muitas pessoas que não vão ao teatro, dizendo: «aquilo não é para mim porque não percebo». Por um lado, há projetos que deviam ser mais da ordem da experimentação, mais na linha daquilo que a Maria João estava a defender há pouco, que não são pensadas para todo o público. Mas, por outro lado, também devia existir essa preocupação de aproximar as pessoas do teatro através da identificação, da mediação, de pensar em como é que as pessoas se podem ligar.

Maria João Brilhante: A experiência do Frédéric no Leirena Teatro mostra por onde se pode começar. Mas também nas grandes estruturas, que têm mediadores que fazem esse trabalho. Importa também perceber, na relação referida pelo Marco, que o velho dispositivo dos teatros com o seu público, que vem do século XIX e continuou até bastante tarde, com a Comuna, a Cornucópia, entre outras companhias, é uma modalidade que está basicamente erodida, já não existe. Existe enquanto as pessoas estiverem vivas, desculpem a brutalidade, mas é isso. O trabalho que vocês estão agora a fazer pode desmontar isso. Alguns, evidentemente, estão mais interessados e dirigem os seus esforços, mesmo no que diz respeito à produção e à mediação, para determinados núcleos, porque estão a falar para aquelas pessoas. Evidentemente que se aquelas pessoas puderem alargar-se a outras, tanto melhor.

Mas no geral, o que podemos dizer é que as estruturas de criação tendem a não estar associadas a determinado público, num teatro porque «aquilo não é para elas», mas sim a de criar a necessidade. Para mim é isso que explica tudo o que embora procurem, quando criam, pensar a quem é que se dirigem. Não é bem a questão da educação, que é fundamental, a de sensibilizar pessoas que nunca foram ao teatro, que não entram é artístico. Eu só vou ver aquilo

porque foi criada uma necessidade, porque a fruição artística me faz falta. Porque no dia em que eu sinto falta de alguma coisa, eu vou, mesmo que seja preciso fazer não sei quantos quilómetros de automóvel. E esse é um trabalho que é preciso fazer. E que está a ser feito, não estou aqui a inventar nada.

Levi Martins: Mas diria que muitas vezes está a ser feito pelos próprios artistas e de forma insuficiente, porque os recursos de que dispõem são tão reduzidos que às vezes isso implica definir prioridades. E a prioridade, compreensivelmente, é muitas vezes artística.

Há pouco falámos do modelo antigo, que se calhar tende até a ser reproduzido pelas novas gerações de forma inconsciente. Gostaria de perguntar-vos, sobretudo os que têm estruturas há menos tempo, que modelos de gestão e produção pensaram que seriam adequados aos vossos projectos quando lhes deram início? Não me refiro ao pensamento sobre criação, definição de um projecto estético, porque acho que a esse respeito cada um tem uma identidade muito própria. Posso até dar o meu exemplo: como estudei cinema, a minha relação com a produção foi necessariamente influenciada pelo contacto que tive com a área durante o curso. E isso faz-me pensar também no facto de em Portugal as produtoras de cinema estarem organizadas de forma a congregar vários realizadores cada qual com as suas identidades artísticas, existindo menos estruturas do que no teatro. Interrogo-me porque é que no teatro isso não acontece mais frequentemente: estruturas que congreguem artistas com estéticas até diversas, mas que, exactamente por isso, consigam mobilizar mais recursos para mediação, para comunicação e ter uma maior profissionalização da gestão e produção. Até porque quando se pensa em arrancar com uma estrutura agora não existe propriamente a perspectiva de se vir a ter uma casa. Pelo menos não me estou a recordar de nenhuma estrutura fundada nos últimos 10 anos que tenha um teatro.

Marco Paiva: Não sei se alguém quereria ter um teatro.

Mónica Almeida: Achas que não? Eu acho que querem. Sobretudo, um espaço onde seja possível trabalhar, ensaiar, experimentar, criar de modo mais estruturado e continuado.

Maria João Brilhante: Não, nem todos.

Levi Martins: Mas onde queria chegar é que essa perspectiva tem

implicações diferentes no modelo de gestão. Porque o modelo baseado na existência de um espaço implica, por exemplo, funções fixas. E a produção tem de ser pensada para servir o espaço, os objectos que são ali criados ou acolhidos. No nosso caso, das estruturas que não têm espaços, será que existe abertura para partilhar recursos? Não sei, estou a interrogar-me.

Marco Paiva: Eu defendo completamente essa ideia de partilha e operacionalização de recursos. Ou seja, a ideia de olhar para uma cidade, pensar que tecido artístico e cultural lá existe, que espaços existem, que financiamento existe e depois criar um modelo de gestão que integre aquelas estruturas. Para mim isso faz todo o sentido. Podia por exemplo existir um espaço de trabalho com, por exemplo, seis estruturas que optimizam recursos, gerem e programam. Acho que poderia ser uma resposta, ainda por cima num país tão pequeno.

Levi Martins: Mas eu até estava a tentar ir mais longe, no sentido de perguntar porque é que continuamos a fundar estruturas que se tornam muito frágeis, porque dependem das fontes de financiamento e recursos existentes. Houve estruturas que sabemos que acabaram exactamente por perderem esses recursos e não terem mais nada a que se pudessem agarrar. Mas nessa ideia de partilha de recursos entre diferentes estruturas, dou um exemplo: nós, internamente, temos conversado muito sobre como seria interessante existir um armazém de guarda-roupa, cenografia e adereços comum. As estruturas partilhariam os custos de gestão, tinham acesso gratuito aos materiais. Em todo o caso, onde queria mesmo chegar era à seguinte questão: porque é que pensamos de forma isolada e em que medida é que a produção entra ou não nesse pensamento?

Ricardo Teixeira: Nós os três tivemos um percurso na Escola Superior de Teatro e Cinema e acho que lá existe logo uma divisão entre áreas que não promove um pensamento comum. Existe um curso de produção e um curso de interpretação. E a determinada altura é suposto os diferentes sectores trabalharem juntos nos projectos comuns. Só que efectivamente não trabalham juntos. Há pessoas que estão ali para adquirir ferramentas de produção e de gestão mas para nós, que estamos ali a experimentar para sermos actores, é como se saíssemos de uma escola só para actores. É como se o trabalho de produção fosse tão longínquo que os nossos mundos não se tocam. Um pequeno passo seria fazer com que os diferentes departamentos comessem a pensar em conjunto.

Marco Paiva: Pensar a formação de forma mais holística.

Ricardo Teixeira: Porque, lá está, o produtor ou a produtora não pode ser de todo a pessoa que vai buscar cafés, para mim isso até é ofensivo pensar assim.

Ivo Saraiva e Silva: Até porque no mercado de trabalho não é isso que acontece.

Ricardo Teixeira: O responsável pela produção tem de ter um compromisso... Não digo amor, mas tem de haver alguma coisa que o faça lutar pelo projecto. Eu não consigo ver as coisas numa lógica empresarial, já agora.

Ruy Malheiro: Concordo que passa pela questão da formação desmistificar as separações e fomentar o contrário. Eu recebi na Escola de Mulheres alguns estagiários vindos de produção da ESTC e confesso-vos que foi complicado. Foi complicado porque vinham com a cabeça formatada e com um desconhecimento muito grande da realidade que iam encontrar no mercado de trabalho. Vêm todos convencidos que vão trabalhar para o CCB, ou para as grandes estruturas, com um grande desconhecimento de que a grande maioria do tecido cultural no país é constituído pelas companhias independentes, que é onde será mais provável virem a fazer os seus percursos. Concordo, portanto, com a questão que o Ricardo levantou acerca da formação na ESTC; acho que seria importante desmistificar a separação entre criação e produção no programa curricular.

Ricardo Teixeira: Fomentar o diálogo.

Maria João Brilhante: E até dar algum protagonismo ao ramo de produção, no sentido de o próprio não aparecer apenas como subsidiário.

Ricardo Teixeira: Ainda por cima quando estamos a estudar estamos numa fase de teste, de experimentação, que eu sinto que fica muito na zona da teoria.

Mónica Almeida: Eu tive duas pequenas experiências, em que fui chamada a participar em cursos de formação sobre gestão e produção para actores, e senti que as pessoas estavam muito longe dessa realidade. É importante dar-se um panorama do que se passa no mundo do trabalho, pelo menos no que nos rodeia. Eu acho que aquilo que acabam de relatar sobre a ESTC é exemplo de algum

fechamento, ao promover uma preparação no sentido oposto ao que ocorre na realidade.

Maria João Brilhante: E há uma dimensão de frustração que é produzida quando se gera uma expectativa em relação ao tipo de trabalho que podem vir a desempenhar. Em muitos casos as pessoas têm grande vontade de intervir mas acabam frustradas ao fim de um tempo porque verificam que não têm os instrumentos disponíveis para fazer aquilo que idealizam. No que toca à questão da formação, que é também uma forma de valorização, visibilidade e reconhecimento, há muito trabalho a fazer.

Mónica Almeida: Há ainda outro aspecto que também é muito importante, quando se fala da produção associada à criação, que tem que ver com a gestão dos egos e do potencial de conflito que isso convoca. Realmente, quem está na produção tem de ter a capacidade de gerir esse lado, que tem a ver com o reconhecimento e a luz que o artista precisa e dos quais normalmente não está disposto a abdicar para que o foco aponte para o produtor. A problemática dos egos também está muito relacionado com os directores artísticos, que chamam a si toda a atenção. Na minha perspectiva, a produção está ao serviço da criação artística, mas tem de ser reconhecida e devem ser claros os seus limites de actuação e as vantagens da complementaridade entre os dois sectores. Muitas vezes, ainda somos um pouco antiquados, tanto nos teatros públicos como nas companhias independentes.

Maria João Brilhante: Mas eu acho que isso também está a mudar porque de repente o director, que normalmente era o encenador, está em crise há algum tempo. E a partir do momento em que nascem estruturas mais horizontais, como agora se diz, é evidente que isso também vai ter alguma influência nos modelos.

Ricardo Teixeira: Eu gosto de pensar, e acho que é urgente pensar, que esta ideia do ego do director vai desaparecer, que tem de desaparecer. Isto não é só por termos um colectivo, mas porque acho cada vez mais que devemos viver em união, em comunicação, em aceitarmo-nos uns aos outros, Nós trabalhamos em colectivo e o Ivo escreve, eu tenho as ideias dos figurinos, a Cátia pensa o conceito para aquela cena, para dar um exemplo, e não há propriamente uma assinatura no final “texto de x”. Às vezes temos colaboradores na cenografia, ou nos figurinos e até aparece o nome da pessoa, mas não há essa ideia de assinatura. É sempre um trabalho em colectivo, com

diferentes áreas, diversos artistas.

Mónica Almeida: E tinham algum modelo em mente quando começaram?

Cátia Tomé: Nós começámos completamente sem estratégia. Quando começámos não éramos só nós os três, havia mais elementos, éramos um grupo grande em que todos queriam encenar, todos queriam ser actores, todos queriam dar contributos para uma ideia, trabalhar conceitos, etc. Eu acho que este começar sem estratégia conduziu a um formato *do it yourself*. Um formato «estamos aqui e vamos arranjar maneira de fazer e não desistir». Nós não pensamos a longo prazo — não dá para pensar a longo prazo num sistema de precariedade, seríamos muito ingénuos se o fizéssemos. Começámos por pensar projecto a projecto. O espectáculo está estreado, será que há possibilidade de fazer um segundo?

É óbvio que se hoje criássemos um novo colectivo se calhar teríamos um plano e uma estratégia, esta experiência deu-nos essa bagagem. Mas quando começámos, em 2012, com convites para emigrar, estávamos em plena crise. Eu acho que nós nem tínhamos consciência de que lugar estávamos a ocupar, não havia uma noção de lugar, de espaço. Nós conseguimos um espaço que nos foi cedido gratuitamente, de outra forma não teria sido possível, e conseguíamos trabalhar com uns empréstimos aqui e ali de pessoas amigas, mais uns dinheiros que cada um dava para uma espécie de bolo comum, umas coisas irrisórias tipo 30 euros, 50 euros. Mas ao não haver uma estratégia isso em si já comunica, isso em si já é um género.

Maria João Brilhante: Isso é interessante para nós pensarmos, por exemplo, conceitos que estão muito enraizados na cultura ocidental, como o de amador e profissional? Porque, pela descrição que está a fazer diria: «São uns que fazem umas coisas como amadores, porque têm os *part-time*. Não vivem disso, usam a roupa que trazem de casa, vão pedir coisas emprestadas aos amigos, portanto são amadores». O que é interessante parece-me, é que nestas últimas décadas é completamente inútil estar a discutir o que é amador ou profissional. E eu acho que o vosso gesto é muito semelhante ao que levou Jorge Silva Melo e Luis Miguel Cintra e os seus companheiros a começar. Igualzinho, a mesma coisa: com os dinheiros do pai, da tia, de não sei quem. A conjuntura, o contexto, é que não é igual. O pensamento sobre o assunto não é igual. Eles estavam a começar não para fazer um projecto apenas, mas para criar uma companhia, para fazerem

um grande trajecto. A vida deles ia ser aquilo. Vocês também estão a fazer porque querem.

Cátia Tomé: Porque há uma urgência em fazer.

Maria João Brilhante: É isso que há em comum, mas no modo de gerir o vosso trabalho vocês estão noutra planeta. Muitas coisas mudaram desde os anos 70 do século passado.

Ivo Saraiva e Silva: Eu acho que hoje se substituiu o desejo de ter um teatro pelo desejo de ter um espaço de trabalho, necessidade a que a produção deve atender para além das necessidades para os espectáculos. Nós, por exemplo, nunca tínhamos um espaço de trabalho amplo para trabalhar, os ensaios eram sempre em caves, em cafés, ou em lojinhas. Só tínhamos espaços adequados quando estabelecíamos parcerias — neste sentido a Escola de Mulheres foi muito importante no nosso percurso porque nos permitia, quando íamos lá apresentar, ter alguns dias antes para termos um espaço de ensaios. Recentemente tivemos uma co-produção com o CCB e apercebemo-nos de que já não tínhamos de pagar por um espaço de ensaios, um espaço de trabalho. A própria co-produção possibilita-nos isso, o que eu acho que transforma notoriamente a qualidade do trabalho, bem como a qualidade de pensamento e de discurso dos próprios projectos. Acho que o modelo de produção pode fazer com que os projectos se amplifiquem.

Maria João Brilhante: E se clarifiquem.

Ricardo Teixeira: É importante dizer que a noção de co-produção não pode ser de todo apenas relativa ao dinheiro. Deve traduzir-se em tempo, para não termos de andar a transportar o espaço todo de dois em dois dias para o outro lado da cidade. No início as co-produções traduziam-se apenas em dinheiro, mas agora isso mudou completamente. A co-produção corresponde a uma ideia de diálogo, de perceber como é que o objecto que estamos a trabalhar neste momento se insere no espaço e vai fazer sentido para aquela população, para aquela comunidade.

Mónica Almeida: Há pouco falávamos da partilha de recursos e o caminho através da co-produção também é possível nesse sentido. Também acho que a co-produção efectiva se deve traduzir numa partilha de responsabilidades, resultados, interesses, uma partilha do processo, dos recursos, o que passa muito por aquilo que estás

a referir. Mas, muitas vezes, a co-produção ainda está baseada na lógica de «toma lá dinheiro e faz tu a parte executiva, porque eu não tenho tempo»; quando, na realidade, estamos a falar de estruturas que são as que têm mais recursos humanos e técnicos. Isso, na minha opinião, é uma perversão muito grande. Alguns dos maiores acordos de co-produção limitam-se a um apoio financeiro em que não existe uma relação de partilha. Mas o produtor da entidade de criação pode e deve ter um papel muito relevante no trabalho de negociação, defendendo as condições para a criação e garantindo que a relação de parceria não passa só por um contributo financeiro.

[INTERVALO]

O FUTURO DA PRODUÇÃO: DESAFIOS E RESPOSTAS POSSÍVEIS

SEGUNDA PARTE

Maria João Brilhante: Antes de darmos início à segunda parte da nossa conversa penso que há matéria suficiente para podermos ouvir outras experiências e introduzir quem tem estado a assistir. Daria então a palavra ao Fernando.

Fernando Casaca: O meu nome é Fernando Casaca e sou director artístico do Teatro do Elefante. Eu sinto que pertenço a uma geração perdida — não pertenço à geração da Cornucópia, da Comuna — nem sou da vossa geração, estou algures no meio. No que diz respeito à relação entre produção e criação, pelas circunstâncias em que estamos envolvidos aqui em Setúbal, na periferia, com acessos muito dificultados às grandes instituições, nunca desenvolvemos o modelo *old school* a que se têm referido. Eu tinha a vaga ideia de que o trabalho da produção era absolutamente necessário, mas quem é que o fazia em 1997? Eu comecei a trabalhar um pouco antes, em estruturas que não tinham produtora, tinham uma secretária, era assim que se designava, não tinham a área de produção, mas sim secretariado. É sempre muito difícil, na periferia, cativar pessoas com as competências necessárias, porque a precariedade é muito grande e é preciso manter os tais *part-time*. Não é fácil ser profissional, no sentido de estar focado a 100% neste trabalho. O que acontece, então, é que a fuga é constante e permanente. Está aqui a Júlia, que é actriz e também está neste momento a colaborar na área da produção. Ao contrário daquilo que é mais comum creio, que é os actores tornarem-se produtores, no caso da Ana Isabel, que não pôde estar aqui e é formada em marketing e comunicação, o que está a acontecer é o trajecto inverso — vem da produção e está a começar a trabalhar também como actriz. Este modelo mais horizontal e multidisciplinar parece-nos um modelo eficaz, não sei se eficiente, é aquilo que defendemos. Eu não quero trabalhar numa grande instituição. Este modelo permite-nos a troca de informação, de opiniões, de partilha de ideias e de experiências numa pequena, neste momento micro, nano organização, o que nos parece mais adequado.

Mónica Almeida: O que me parece importante é que os modelos sejam adequados às necessidades do projecto artístico e à sua justa escala. Mas para fazer com que a estrutura possa funcionar importa integrar a perspectiva da produção, que às vezes conflitua um bocadinho com a da criação, porque não é possível realizar tudo exactamente como desejamos. Ou até pode ser possível, mas de uma forma em que não tínhamos pensado.

Levi Martins: Gostaria de dizer uma coisa relacionada com a valorização do produtor e com a aparente oposição a um modelo antigo, porque acho que é justo dizê-lo: o Luis Miguel Cintra, de quem já produzimos três espectáculos, pediu-me, enquanto responsável pela produção, para escrever textos para os programas e folhas de sala ao lado dos dele. Acho importante partilhar este pormenor para ser justo, porque às tantas parece que existe um antagonismo entre gerações, o que muitas vezes não é verdade. Existe também diálogo e há muitas coisas que se vão acrescentando nesse diálogo.

Ruy Malheiro: No meu caso particular, a Fernanda foi quem, desde muito cedo, provocou e estimulou esse diálogo. Dizia: «Não, eu não te quero lá em cima na sala de produção, quero-te aqui», e incluía-me na reflexão sobre os processos. Mas eu acho que ela estava um bocadinho à frente de muitas outras pessoas com quem fui contactando ao longo dos tempos.

Marco Paiva: Eu lembro-me de ouvir histórias na Comuna — e há pouco ouvia o Ivo, o Ricardo e a Cátia a falar — muito parecidas. O que me leva a questionar o que é que obrigou estas estruturas a mudar, se foi um processo interno ou externo. Eles chegam com o ímpeto de mudar o que estava instalado, incluindo a hierarquia, e começam com um espírito colectivo. É interessante pensar no que terá acontecido para haver uma mudança no conceito de colectivo destas estruturas. O que é que foi afunilando, ou quem é que foi alterando o modelo dentro das estruturas? Será que não foi também o sistema externo que foi empurrando as estruturas para se organizarem de outra maneira? Porque nós não estamos aqui a descobrir a pólvora, não é? Eles já passaram por tudo isso.

Levi Martins: No caso da Terra Amarela, por exemplo, sentes que aquilo que estás a criar se vai afunilando sobre ti enquanto figura tutelar do projecto?

Marco Paiva: Eu tenho muita dificuldade em responder a isso porque ainda me sinto um bocado sozinho a navegar. Ou seja, não é a mesma coisa eu tentar estruturar, dentro de um projecto como a Terra Amarela, que tem características muito específicas, um modelo de gestão, porque discuto uma série de conceitos, premissas e necessidades que ainda são muito olhadas à distância por parte das grandes estruturas, dos co-produtores. Eu ainda estou a refletir sobre o assunto, sobre que modelo é que quero construir. Porquê? O trabalho da Terra Amarela incide muito não só sobre criação artística, mas também sobre a discussão de temáticas como acessibilidade ou diversidade. A minha estrutura ainda está a tentar abraçar pessoas que tenham vontade de discutir estas temáticas. Se eu tivesse uma estrutura que produzisse espectáculos mais normativos, com premissas e narrativas mais próximas de um caminho mais comum, se calhar conseguiria estruturar melhor o modelo de gestão. Neste caso para nós ainda é tudo muito complexo.

Quando eu começo a definir a equipa para um projecto tenho de pensar, claro, na direção técnica, no produtor, mas também tenho de pensar quem são os assistentes pessoais, quem é que faz a interpretação da língua de signos, se o co-produtor que nos recebe está preparado para nos receber. Eu próprio ainda estou a aprender como é que se monta uma estrutura assim. Mas sou completamente a favor de um modelo de gestão participativo em que as escalas são pensadas. O modelo de gestão do *Cirque du Soleil* não cabe na Terra Amarela. Nem vice-versa. [Risos]

Ivo Saraiva e Silva: Ainda bem.

Marco Paiva: Não há escalas melhores do que outras. Há escalas que são adequadas. E não é por termos ideias estéticas diferentes que não nos devemos sentar à mesa para dialogar sobre aquilo que é a arte; um sistema pode ser participativo e colaborativo ao nível dos recursos humanos, financeiros e até no pensamento artístico e estético. Isto abre caminhos para outras discussões que não são só sobre a arte, mas também sobre as sociedades em que vivemos e sobre os espaços que recebem o nosso trabalho. Como é que podemos pensar juntos as formas de estar com os públicos, por exemplo? Há públicos muitos diversos, com vontades muito distintas, mas que de alguma maneira estão sedentos por conhecer coisas que não conhecem. Não digo novas, mas sim coisas que não conhecem. Como é que podemos partilhar estratégias para ir construindo estas relações, cada um

mantendo a sua identidade e o direito à diversidade, mas estruturando algo passível de ser partilhado?

Ivo Saraiva e Silva: Parece-me que é exactamente por termos ideias e estéticas diferentes que nos devemos sentar a discutir.

Marco Paiva: Claro.

Ivo Saraiva e Silva: Eu acho que é muito pertinente o que o Marco disse. E, voltando um pouco atrás, nós também conhecemos companhias mais recentes que, como nós, começaram de uma forma mais colaborativa e que depois foram definindo de forma mais concreta quem se dedicava à encenação, aos figurinos, ao texto... Parece-me que o contexto também influencia essa mutação nas companhias. No nosso caso é frequente acharem estranho haver três directores artísticos.

Mónica Almeida: A especialização é o mais normal.

Maria João Brilhante: Precisam de um interlocutor.

Mónica Almeida: É o chefe da banda.

Maria João Brilhante: Que é também aquele que se vai responsabilizar.

Ivo Saraiva e Silva: Exatamente.

Maria João Brilhante: Estava a ouvir-vos e estava a pensar, em função da pergunta que o Levi tinha colocado: «que engraçado, eles vêm os três, mas não trazem a pessoa que faz produção, que entrou há pouco tempo».

Mónica Almeida: A produtora executiva não está porque os produtores são eles.

Maria João Brilhante: A discussão é sobre produção e criação e vieram vocês, que são produtores e criadores e que defenderam desde o primeiro momento que era uma relação indissociável. E que estão agora numa fase de, entre muitas aspas, especialização. Ora é essa especialização que está, penso eu, na origem da dúvida do Marco, porque nós vivemos em sociedades que cada mais assentam sobre a especialização. As pessoas, ou são especializadas, e às vezes isso não tem nada a ver com competência, ou não são e dificilmente são reconhecidas. As sociedades ocidentais estão muito assentes na

especialização, embora isso também me pareça que está em mudança com as noções de *multitasking* e nomadismo. A especialização está muitas vezes ligada à questão do lugar, não é? O lugar onde estou, o lugar de onde falo, o lugar onde consigo criar. Foi curioso a Cátia dizer: «quando nós começámos não sabíamos bem qual era o nosso lugar». Vocês criaram o vosso lugar.

Cátia Tomé: Eu acho que esse lugar acabou por ser sempre um lugar de questionamento. Os primeiros anos foram muito formadores, agora se nos formaram bem ou mal não sei. Fazer um espectáculo em 2012 para nós foi um acto de resistência, no sentido de termos acabado uma formação e querermos exercê-la, pôr em prática as ferramentas que tínhamos adquirido. De repente há este questionamento sobre se o nosso lugar é um lugar de experimentação, porque nos interessa essa liberdade. E questionávamo-nos: como seria possível manter esse lugar, e como seria possível mantê-lo vivo? Talvez por isso seja normal que a nossa evolução tenha acontecido no sentido de estarmos constantemente a questionar o lugar das pessoas que vinham colaborar connosco. A primeira vez que trabalhámos com uma produtora quisemos colocá-la em cena connosco. Acho que no nosso caso há sempre uma interrogação sobre quais são esses limites.

Maria João Brilhante: Ao colocarem-na em cena o que fizeram foi subverter a expectativa sobre o lugar da produtora.

Cátia Tomé: Era uma provocação.

Maria João Brilhante: É o sistema que a coloca nos bastidores, trazê-la para o palco corresponde justamente a romper. Acho muito interessante.

Mónica Almeida: Ainda sobre os modelos, diria que o trabalho organizado de forma colectiva é muito mais difícil, dá mais trabalho e pode ser mais complexo, ainda que potencie resultados e atinja níveis mais eficientes, na minha opinião.

Cátia Tomé: É extremamente esgotante. [Risos]

Mónica Almeida: Pode ser muito estimulante só que depois eu acho que, de uma forma ou de outra, ou pelo lado da especialização ou pelas exigências externas, acaba por haver uma clarificação de qual é a zona de responsabilidade de cada um. Caso contrário a estrutura fica disfuncional, pois não podemos assumir todos, tudo, em

colectivo. Termos todos a mesma responsabilidade é pouco viável do ponto de vista prático.

Cátia Tomé: A partir do momento em que nos responsabilizamos todos e que assinamos uma espécie de um contrato verbal, de boa fé, uns com os outros, acho que é importante perceber que há aquele núcleo duro que é o que vai levar a pancada. É a esse núcleo duro que se pode recorrer numa situação de crise.

Mónica Almeida: Em termos de trabalho efectivo, quem é que faz o controle do orçamento, no vosso caso?

Ricardo Teixeira e Cátia Tomé: Os três.

Mónica Almeida: Isso deve ser muito difícil.

Ricardo Teixeira: Dá muito trabalho.

Mónica Almeida: A tendência natural será para que alguém fique mais diretamente responsável pelo controlo e execução orçamentais. Esse modelo deve ser muito mais desgastante, pois obriga a mecanismos de coordenação permanentes.

Maria João Brilhante: E de negociação.

Mónica Almeida: Em última análise, isso poderá exigir-vos mais recursos do que se houvesse uma distribuição entre vós.

Ricardo Teixeira: Há sempre comunicação entre nós e estamos sempre a par de tudo o que se passa.

Cátia Tomé: Não dizemos que um dia essa divisão de responsabilidades não vá acontecer. Mas hoje há ferramentas como o *WhatsApp*, que nos permitem estar sempre ligados. Temos o compromisso de não demorar muito a responder em qualquer questão que achamos mais estruturante. Claro que há questões que não têm tanta importância e aí temos o bom senso de perceber que se calhar aquela pessoa pode decidir sozinha.

Ricardo Teixeira: Porque, lá está, já existe uma história, já há muitas experiências, então... Há respeito e há comunicação entre nós. Para já está a resultar.

Marco Paiva: Eu acho que vamos bater outra vez na questão da escala:

conforme a escala vai aumentando pode ser preciso reestruturar.

Frédéric da Cruz Pires: Voltando ao nosso caso. Por exemplo: como não há muitos actores e actrizes na região de Leiria, temos de conseguir oferecer-lhes todas as condições, incluindo, para além do ordenado, alojamento — a companhia tem um apartamento. O modelo que adoptámos é um modelo de sustentabilidade. Para a estrutura se sustentar tem de desenvolver várias actividades, incluindo formação, espectáculos, para público em geral, espectáculos para a infância, festivais... E temos um plano. Claro que o plano é flexível e vai evoluindo ano após ano, consoante as necessidades da comunidade com quem trabalhamos. Há aspectos fundamentais como as reuniões de produção e reuniões de equipa, em que toda a gente debate o que vai ser o próximo ano. E nesse contexto decidimos em conjunto. Em todo o caso considero que é fundamental existir algum tipo de hierarquia, porque se pode correr o risco de perder o controlo. Para nós esta lógica tem resultado.

Mónica Almeida: E onde é que fica a produção no vosso organograma?

Frédéric da Cruz Pires: Está ao meu lado.

Mónica Almeida: Com o mesmo poder de decisão?

Frédéric da Cruz Pires: Também tem poder de decisão. Tal e qual como quem faz a direcção técnica tem poder de decisão. Tal como os actores são criadores e não apenas intérpretes.

Marco Paiva: Lá está, eu acho que depende muito da estrutura. Eu já falei das Comédias do Minho, que estão centradas num território que junta cinco municípios com uma grande diversidade económica e cultural. O projecto funciona muito bem e tem uma implementação muito forte nos territórios. Tanto o projecto artístico como o modelo de gestão que me parece funciona porque existe um conjunto de pessoas que pensam artisticamente, há uma coordenação de produção e depois há núcleos que funcionam em cada uma das regiões, constituídos por equipas que conhecem melhor esses territórios. Tudo depende do que queremos implementar.

Eu acho que o grande desafio consiste em não considerar constantemente as ideias de centro e margem; estamos muito focados nesta divisão entre centro e margem quando, na verdade, temos um território pequeníssimo. É preciso deitar abaixo esta ideia de que há um epicentro (que sabemos que existe). Como é que podemos

colaborar para que cada projecto artístico e cultural tenha as respostas de que necessita? O modelo de gestão pode ser mais piramidal ou mais horizontal, isso vai depender muito do tipo do projecto, de como é que ele pode ser implementado e a que é que vai responder. Às vezes há uma espécie de saloioice que consiste em estabelecer cânones que não dão resposta ao que a cultura deve ser: um espaço transversal em que as pessoas se encontram para dialogar sobre o que está à sua volta. O que importa é perceber o que cada um de nós pode fazer, dentro do seu trabalho e da sua escala, para desmontar esses conceitos e transportar experiências de um lado para o outro, para que cada projecto possa ser potenciado.

Maria João Brilhante: Isso é uma boa deixa para se falar um pouco daquilo que aí vem. Porque o que aí vem, tendo em conta a Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses, mais as transformações nos programas de apoio, precisa muito de ser interrogado e pensado. Cada estrutura, cada colectivo precisa de perceber o que se está a configurar para perceber exactamente aquilo de que o Marco falou: onde é que me situo? O que é que eu faço, vou apostar num certo nomadismo e vou trabalhando independentemente da ideia de centro? Vou trabalhar na periferia? Neste momento penso que seria importante estes assuntos serem abordados em quaisquer discussões sobre produção, porque vai ser absolutamente determinante, suspeito eu, para as próximas décadas.

Os modelos de gestão e produção são particularmente importantes nestes momentos. Porque estes momentos podem estar ao serviço de transformações que são sobretudo artísticas, que permitam escolhas muito diversificadas. Trabalhar sob qualquer modelo antigo não vai funcionar, porque os municípios vão começar a ser muito mais responsabilizados por toda a acção cultural. Eu penso que isto vai representar uma viragem muito profunda. Do ponto de vista das transformações na sociedade portuguesa, eu penso que este momento que aí vem vai ser muitíssimo importante e vai determinar muito do que vamos ter na segunda metade do século.

Levi Martins: Consideram que, nesse sentido, as estruturas vão começar a ter uma maior necessidade de pensar a sua legitimidade social? Será que vai haver uma maior preocupação com a recepção, tanto a nível político como social? Parece-vos, uma vez que estamos a falar do futuro, que os modelos de gestão e produção vão passar a incluir um pensamento mais aprofundado e mais sistemático sobre quem está do outro lado? Há bocado falaram de co-produções e

referiram como vos fazia sentido pensar na comunidade em torno de cada entidade que co-produz, em detrimento da ideia de simplesmente ir lá apresentar um espectáculo. Interessa-vos pensar os interlocutores, que impacto social e político é que tem o vosso trabalho, acham que começa a estar já integrado na maneira como pensam gestão e produção?

Marco Paiva: Eu acho que já está também integrado na nossa prática artística. Para mim um co-produtor, por exemplo, é alguém que comunga comigo de um conjunto de ideias artísticas, sociais e territoriais a que o meu trabalho dá resposta. No caso do *Calígula morreu. Eu não*, fazia sentido termos como parceiro o Teatro Nacional D. Maria II por este ter iniciado, desde 2011, um caminho no que toca às questões de acessibilidade. Fazia-me sentido ser o TNDMII e não um teatro que não estivesse a fazer esse caminho. O Centro Dramático Nacional tinha criado em 2012 um festival chamado *Uma Mirada Diferente*, que juntou companhias de artistas com deficiência de toda a Europa. O objectivo deste festival era muito claro: em 2019 acabaria e, a partir de 2020, as obras destes artistas seriam integradas na programação regular. São dois co-produtores que fazia sentido envolver, não por serem teatros nacionais, mas por que fizeram connosco uma trajectória de pensamento.

Já em relação à Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses, aquilo que me preocupa profundamente é pensar que modelos de gestão têm os municípios. Isso é que me preocupa.

Mónica Almeida: A produção pode ter um papel muito importante na forma como os recursos são distribuídos. O caminho que tem de ser trilhado, seja com a produção a ser desenvolvida pelos directores artísticos ou através do modelo que for mais adequado para cada estrutura, deve ser no sentido de que a mesma tenha voz e força na negociação, por exemplo, na definição das condições de co-produção. E que isso garanta condições efectivas de trabalho para a criação. Porque a intermediação do programador aporta outro tipo de questões, como a questão do gosto. Para não falar da perversão que é ter políticos a programar, situação muito comum ao nível do poder local, como exemplo. Por outro lado, no acesso aos apoios da DGArtes/Ministério da Cultura, a programação é enquadrada, cada vez mais, ao mesmo nível da criação. Mas falta perceber se este modelo de apoios serve, ou não serve, a criação. É preciso tentar perceber se as estruturas que acolhem e programam não acabam por privilegiar projectos já financiados, o que acaba por significar mais

financiamento para os mesmos, por oposição à defesa da diversidade.

Ruy Malheiro: O próprio modelo de apoio à Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses não modifica isso.

Mónica Almeida: Não, não, pelo contrário, potencia.

Ruy Malheiro: Há até a obrigatoriedade de programar e produzir quem já tem financiamento.

Mónica Almeida: Isso é muito perigoso, no que se refere à garantia de um acesso, democrático, aos recursos disponibilizados pelo estado (central ou local) para a criação artística.

Ruy Malheiro: O que me preocupa é a fiscalização. Não havendo fiscalização o meu medo é que o paradigma não se altere assim tanto e que acabem por ser os mesmos de sempre a conseguir os recursos.

Mónica Almeida: Não só é «aos mesmos», como é «mais aos mesmos». De repente, esta delegação que o Estado faz, neste caso de políticas, recai sobre programadores que são muito diversos: pode até ser um vereador, ou um técnico superior de cultura, desporto, educação, etc.

Levi Martins: Será que o funcionamento da RTCP não poderá contribuir ainda mais para existir pressão sobre as estruturas no sentido de corresponderem a questões que nada têm que ver com criação artística?

Mónica Almeida: Começam a tentar agradar (ao público, ao poder...).

Levi Martins: Num certo sentido penso que é possível identificar que já existe muitas vezes a tendência de se modelar aquilo que se está a fazer em função daquilo que se sabe que é a expectativa de quem detém os recursos. Sentem que existe um perigo maior a partir do momento em que os municípios ganham preponderância exactamente na escolha do que deve ou não existir em termos de criação artística?

Marco Paiva: Eu sentir-me-ia mais seguro se esta Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses respondesse a uma estratégia cultural para o país. Ou seja, se esta Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses respondesse a uma ideia sobre para que serve fazer espectáculos naqueles espaços.

Maria João Brilhante: Mas responde. Às vezes diz-se que não existe política cultural em Portugal, mas sempre existiu de formas diferentes. Cada medida que é tomada é não só uma intervenção política como até uma intervenção na construção do gosto. Não se vê imediatamente mas ao fim de algum tempo começamos a perceber qual foi. Isso também está por estudar e começou exactamente a partir dos anos 80. Houve uma completa diluição da ideia de serviço público que só subsiste no financiamento. É o único aspecto em que subsiste, mas de uma forma tão reduzida que neste momento temos o quê, cento e tal estruturas que recebem regularmente, de uma forma mais consistente, algum apoio? O Estado determinou, ao longo destes anos, que só cento e tal grupos, colectivos é que representam a ideia de teatro de um país. O que é que está a ser feito para que exista tecido artístico fora da realidade dos apoios da DGArtes? Porque esse tecido artístico existe, mesmo que de forma mais invisível — e isto não é nenhum juízo de valor.

Existe uma política cultural que está construída por camadas. E existe um tempo de visibilidade das cento e tal estruturas que recebem apoio financeiro que não é igual ao tempo de visibilidade, de existência e de criação de outras. É como se vivessem noutra temporalidade. Eu acho que estas coisas precisam de ser conhecidas porque com esta circulação que existe e que se vai agora intensificar pelos municípios e pelas regiões, tenho dúvidas sobre até que ponto é que nos coloca em contacto com essas outras realidades.

Marco Paiva: A minha questão é exactamente essa: existindo uma Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses, até que ponto é que esta rede espelha a diversidade do tecido cultural que o país tem? Não devia ser só para os que são apoiados pela DGArtes. Mas isto implica um plano estratégico individual de cada território em que seja pensado o motivo pelo qual programa espectáculos.

Há dois anos houve uma transição na direcção artística de um teatro, em que um programador foi substituído por uma pessoa do município. O texto que foi escrito por essa pessoa para apresentar a sua primeira programação estava todo na primeira pessoa: «eu escolhi este espectáculo, eu vi este espectáculo, eu acho que...». E eu pus-me a pensar: para que é que serve um espaço? Quem é que esta pessoa escuta e até que ponto é que mediu a pertinência daquele espaço naquela cidade? E isto multiplica-se por sítios a mais. Se entendermos a ideia de programação como mera ocupação de agenda, não tem ciência absolutamente

nenhuma. Agora, pensar de forma profunda para que é que serve um espaço cultural num território é difícil, dá muito trabalho.

Quanto à Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses, eu quero acreditar profundamente que vai dar certo, sou estupidamente optimista. Mas acho que temos de aprofundar a discussão. E aqui o papel do produtor é fundamental porque é preciso haver alguém que tenha domínio sobre estas questões e que consiga tomar conta do assunto. E volto a pensar na minha interrogação de há bocado: porque é que algumas estruturas foram abandonando a ideia de colectivo? E vamos outra vez bater à questão da escala, porque a partir de uma determinada zona de trabalho é preciso ter gente que se dedique exclusivamente a coisas muito específicas. Porque falar sobre a Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses implica discutir dezenas de leis, dezenas de incógnitas.

Mónica Almeida: O que pode acontecer com a Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses é recorrer no que já aconteceu antes com o Território Artes: os teatros que já têm condições terão mais uma fonte de financiamento para a sua programação. Se não se implementar essa dimensão estratégica, também com políticas territoriais e mecanismos de acompanhamento e avaliação, que me parecem absolutamente essenciais, corre-se o risco de nada mudar.

Maria João Brilhante: Há um leque de coisas a pensar e não apenas a questão da programação.

Frédéric da Cruz Pires: Muitas vezes não há sequer relação entre os cineteatros e as estruturas artísticas que operam no território. Se não houver relação entre os agentes que trabalham no território e os teatros, em que medida é que se pode falar de uma rede?

Levi Martins: Como é frequente estas conversas irem desembocar em assuntos como a RTCP e depois ficarmos-nos um bocado pela identificação dos problemas reais ou potenciais, proponho colocarmos a questão ao contrário: enquanto produtores, actores, directores artísticos, ou profissionais do sector cultural, o que é que podemos fazer para tentar contrariar estes aspectos de que nos queixamos? Acho que é importante pensarmos em soluções. Uma vez que estamos a falar da relação entre criação e produção, pergunto mais especificamente de que forma é que consideram que quem faz produção pode influenciar a maneira como se vai dar forma a estas novas políticas?

Marco Paiva: Acho que o que podemos fazer é insistir nesta ideia

de nos organizarmos enquanto estruturas, fazer a tal partilha de recursos e tornarmo-nos mais robustos enquanto organizações para nos podermos aproximar dos decisores e programadores e termos mais peso. Para podermos perguntar a que é que a rede responde. Quais são as necessidades e motivações de cada programação. Há uma lacuna muito grande de comunicação entre quem toma decisões e quem opera no terreno. Houve inúmeros exemplos de falhas de comunicação no processo que se refere ao Estatuto dos Profissionais da Área da Cultura. Saímos todos de uma reunião à espera de um e-mail para se agendar a reunião seguinte e de repente vemos a Ministra [Graça Fonseca] anunciar o estatuto. Isto revela um *gap* brutal na comunicação entre as partes.

Mónica Almeida: Como é que nós podemos intervir na definição dos instrumentos que estão à disposição e quem é que vai liderar o trabalho desta rede, para além da distribuição do dinheiro? Se a rede se resume a distribuir dinheiro para programação, parece-me curto. Como é que podemos intervir aí?

Maria João Brilhante: O que é que nós temos de exigir dos municípios que vão agora ter esta responsabilidade? Temos que lhes exigir que definam as suas políticas, que percebam o que já têm e o que lhes falta. Alguns deles não saberão o que é, não sabem o que falta. Por isso é que eu acho que tem que haver uma forte pressão por parte dos grupos, companhias, colectivos, etc. Tem de haver uma intervenção directa junto do município. Alguém tem de afirmar que naquele território não há espaços para trabalhar, para fazer residências, para fazer trabalho com escolas, etc.

Mónica Almeida: Mas, sabemos que no caso dos municípios, por vezes, é difícil identificar quem é o interlocutor.

Ruy Malheiro: Vejamos o que acontece de há muitos anos para cá: qual é o programador municipal que responde a todos os e-mails que lhe chegam com propostas de programação? São muito poucos os que respondem. Não sei se esse paradigma vai mudar. Concordo que é provável que tenhamos de nos organizar para intervir colectivamente.

Mónica Almeida: A representatividade é muito difícil nesta área, como bem sabemos. Já assistimos a algumas movimentações, algumas até mais recentemente, mas depois, estes movimentos têm uma tendência para se apagar, perder o foco nos objetivos comuns, ou mesmo a dificuldade em definir esses objetivos comuns.

Maria João Brilhante: Porque as pessoas têm de trabalhar.

Levi Martins: E porque habitualmente a tónica está sempre na criação e não na produção. Eu acho que a representatividade é muito difícil porque a discussão passa muitas vezes a ser mais sobre quem é que vai à reunião, por questões simbólicas e estéticas. Não passa tanto, digo isto pela experiência que tive nessas lutas, por quem será a pessoa mais bem preparada para tratar do assunto do ponto de vista do conhecimento técnico e político. Eu acho que se a questão da representatividade começar a ser colocada mais no foro da produção provavelmente será mais consequente. Por exemplo, no que diz respeito à Rede de Teatros e Cineteatros Portugueses trata-se de uma discussão política e não estética. Acho que estas discussões ficam muitas vezes inquinadas exactamente por diferendos estéticos e questões de ego, tornando-se quase impossível falar da perspectiva da gestão e da produção.

Onde quero chegar é ao seguinte: tenho vindo a fazer uma reflexão, através destes encontros e não só, sobre como parece ter existido uma inversão de poder, tornando as estruturas independentes reféns de políticas que são decididas tanto ao nível do Estado como dos municípios. Nas quais para conseguirmos existir temos de nos encaixar. Esta lógica é contrária ao que aconteceu depois do 25 de Abril, em que as companhias contribuíram muitas vezes para a definição das políticas. Dou um exemplo de como acho que esta inversão já está estabelecida. Há uns dias tivemos oportunidade de conversar com um amigo que é candidato a uma autarquia, que queria a nossa opinião sobre o programa relativo à cultura. E logo no início da conversa começa a dar uma série de ideias concretas sobre o que a autarquia podia organizar, incluindo um festival e outras iniciativas. Tentámos logo contrapor e defender que antes de mais o que era preciso era a autarquia falar com os agentes culturais no terreno e perceber o que é que estes consideravam que era preciso fazer-se.

Mónica Almeida: Mas como fazer se ninguém perguntar? Como é que nos podemos fazer ouvir?

Frédéric da Cruz Pires: Vamos lá.

Levi Martins: É isso. A questão é: que papel é que podemos ter para sermos ouvidos e o nosso discurso ser tido em conta? Como é que nos tornamos suficientemente relevantes para tentarmos inverter esta relação de poder a partir da qual estamos permanentemente

subjugados, enquanto produtores e criadores, a políticas com as quais não concordamos, que não nos parecem adequadas?

Maria João Brilhante: E como encontrar desvios permanentes para conseguirem manter a liberdade.

Levi Martins: Acho que esta é uma das principais interrogações com que tenho ficado, em parte devido a estes encontros.

Maria João Brilhante: Eu acho que a ideia de desviar a representatividade das estruturas para a produção pode ser muito importante.

Ruy Malheiro: Cada um de nós, enquanto indivíduos e trabalhadores do sector, também tem a obrigação de acompanhar e intervir, por exemplo nos momentos de consulta pública. Não podemos ficar só à espera. Eu ganhei muito esta consciência durante a pandemia, que trouxe este lado positivo de me obrigar a estar informado, aprender a decifrar portarias e decretos-lei. A própria ação cooperativista¹ veio abanar-me muito. Nós temos muita culpa porque muitas vezes delegamos e ficamos à espera que os outros resolvam os assuntos por nós.

Maria João Brilhante: Eu acho que vocês já perceberam que socialmente têm um peso enorme. O que me lembra o exemplo dado por David Thorsby no encontro Teatro e Economia. Contou que a certa altura quiseram encerrar um centro cultural e a população foi consultada. O que se verificou foi que muitas das pessoas que nunca iam a esse centro cultural defenderam que o mesmo devia continuar aberto².

1. A ação cooperativista surgiu em 2020, em contexto de pandemia, enquanto grupo informal que reunia diversos profissionais do sector em torno de um conjunto de reivindicações de emergência. O trabalho deste grupo continua no presente, tendo produzido diversos comunicados e continuado a promover a partilha de informações entre profissionais da cultura nas redes sociais.

2. «Há uns anos trabalhámos com um pequeno centro cultural numa pequena cidade rural da Austrália. O centro cultural tinha um pequeno teatro e um museu, e estava a perder dinheiro. Era apoiado pelo governo local, mas perdia dinheiro, uma vez que a sua direcção custava cem mil dólares por ano e estava a render, em termos de receitas, talvez uns vinte mil. Perante este cenário, o governo local disse: «Isto está a perder oitenta mil dólares por ano, por isso não é grande ideia estarmos a apoiá-lo.» Então, fizemos um estudo em que medimos o «bom valor público» do centro cultural para a comunidade local. Por outras palavras: que parcela dos seus impostos locais admitia ser direccionada para apoiar o centro cultural. E descobrimos que ultrapassava o montante do suposto défice. Apresentámos as nossas conclusões às autoridades locais e ao município, e eles conseguiram ver que havia valorização, ainda que as pessoas não pagassem necessariamente para ir, elas próprias, ao centro cultural. Por isso, é para mim uma grande alegria poder dizer que o centro cultural não foi fechado e continua em funcionamento.» ALMEIDA, BRILHANTE, RAYNER (2013). *Teatro e Economia: Desafios em Tempo de Crise*. Lisboa: TNDMII.

Há um valor simbólico imenso que não corresponde ao valor económico. Este valor simbólico existe porque é um trabalho que é feito no terreno, com as pessoas. A força que têm quer as entidades representativas, quer cada grupo por si, com a sua especificidade e o modo como vai construindo durante anos e anos o seu lugar, não é para se subestimar. É uma coisa muito poderosa. Mas às vezes esse trabalho é subestimado porque a sociedade vos vê como uns desgraçadinhos.

Ruy Malheiro: É preciso contrariar isso.

Maria João Brilhante: Uma produção que seja realmente posta a actuar pode ter um papel de transformação dessa espécie de lugar comum, como outros que existem, relativamente aos artistas e ao tecido cultural no sentido mais lato. Politicamente está-se sempre a jogar com isso. Mas as pessoas trabalham e têm o direito a ter o seu lugar na sociedade.

PRODUÇÃO ENQUANTO GARANTIA DE LIBERDADE DE CRIAÇÃO

LEVI MARTINS (COMPANHIA MASCARENHAS-MARTINS)

Numa fase inicial, aceita-se as condições existentes. É pouco provável que se consiga, para um primeiro espectáculo, financiamento suficiente para que todos os intervenientes sejam devidamente remunerados e todas as despesas pagas. Admito que possam existir casos assim, mas serão sempre a excepção. É raro nesses primeiros espectáculos os grupos que se formam integrem produtoras/es, por motivos fáceis de entender: por um lado, pelo facto de no contexto académico não ser fomentada uma relação verdadeiramente dialogante entre criação e produção; por outro, porque, compreensivelmente, o trabalho associado à produção e à gestão pressupõe um carácter profissional que não se compadece com a ausência de remuneração condigna.

Nos primeiros anos de uma estrutura o que acontece é, com frequência, aquilo que é descrito por mais do que uma vez nas páginas que antecedem este texto: os directores assumem a maioria do trabalho de produção, responsabilizando-se por conduzir as suas estruturas ao longo do tempo que for preciso até que as mesmas tenham condições minimamente aceitáveis, ou até ao momento em que são obrigados a desistir. O maior desafio nessa travessia é manter a integridade dos projectos artísticos e culturais, fazendo-os resistir à pressão permanente para que se adequem à realidade da procura. Quer falemos das tendências que norteiam as escolhas de programadores, quer dos desejos manifestados por autarquias em relação às entidades que apoiam, trata-se de uma pressão muitas vezes camuflada e silenciosa, cujo objectivo é fazer conformar a produção-criação existente ao desejo emanado pelo poder (seja ele um desejo programático, estético, ou um desejo político, social, etc.). Este é um assunto delicado, uma vez que a resistência a estas pressões pode, como se sabe, levar à asfixia de uma estrutura, ou à necessidade de mudanças radicais nas suas práticas. Penso que persiste, em relação a este tema, um preconceito que convém combater, que é o de se pensar que como a produção tem como principal objectivo garantir as condições necessárias para a criação, a sua tendência natural será a de impor-lhe um

ajuste à realidade, forçando-a a ir ao encontro das expectativas dos financiadores. Admito que talvez a minha visão da produção seja um pouco romantizada, mas sempre a pensei exactamente da perspectiva inversa: o seu papel seria o de conseguir ajustar a realidade ao desejo determinado pela criação, conjugando idealismo com a necessária lucidez quanto aos limites do possível.

A crescente complexidade na gestão de projectos artísticos tem colocado a produção num lugar de grande poder e responsabilidade. A importância de um pensamento sobre produção, entendida no sentido mais lato e não apenas enquanto função executiva, tornou-se fundamental pela influência determinante que tem nos trajectos profissionais tanto de estruturas como, por inerência, dos profissionais que nelas trabalham. Porque é, com frequência, no âmbito da produção que são tomadas as decisões mais estruturantes, mais definidoras de uma identidade, mais determinantes para afirmar os valores e os princípios de cada projecto e defendê-los de quaisquer tentativas de instrumentalização.

O facto de continuarmos a promover estes espaços de debate e de partilha parte, exactamente, da necessidade que nos parece existir em dar voz às diversas interrogações e inquietações que surgem da experiência prática. É um gesto que tenta contrariar a tendência para o pragmatismo com que se responde quase sempre ao sentido de urgência em que se trabalha nas artes performativas em Portugal. E, igualmente, uma intervenção pública no sentido de evitar que, como bem identificou Maria João Brilhante no texto de abertura do livro *Criar e Produzir II*, a produção se torne «o meio de uniformização de produtos vendáveis em vez de proporcionar a existência de um espectáculo singular, único, feito à medida das inquietações partilhadas pelo artista e pelos espectadores».

UMA PUBLICAÇÃO



Companhia
Mascarenhas
Martins



Centro de Estudos de Teatro



LISBOA
UNIVERSIDADE
DE LISBOA



LETRAS
LISBOA

APOIO



REPÚBLICA
PORTUGUESA
CULTURA

deARTES DIREÇÃO-GERAL
DAS ARTES



Fundação
para a Ciência
e a Tecnologia

SETUBAL
MUNICÍPIO DE SETÚBAL

Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito dos projetos «UIDB/00279/2020» e «UIDP/00279/2020»